

MILANO PRODUTTIVA

**26° Rapporto
della Camera di Commercio
di Milano**

MP / A 2016



CAMERA DI
COMMERCIO
MILANO

*Dal 1786 l'istituzione
al servizio del sistema
produttivo di Milano.*

A cura del Servizio Studi e Statistica
della Camera di Commercio di Milano:
Aurora Caiazzo, Rosanna Castellaneta, Giovanna Cavallaro,
Irene Di Deo, Ivan Izzo, Lidia Mezza, Riccardo Mozzati,
Nicolò Premi, Maria Elisabetta Romagnoni, Renata Turato

Coordinamento: Sergio Enrico Rossi

Hanno collaborato: Angela Airoidi, Pasquale Alferj,
Matteo Bolocan Goldstein, Alberto Dell'Acqua,
Alessandra Favazzo, Giacomo Morri, Marco Mutinelli,
Enrico Quaini

www.mi.camcom.it

Tutti i diritti riservati
© 2016, Camera di Commercio di Milano

Progetto grafico
Heartfelt.it, Milano

Realizzazione grafica
Maria Elisabetta Romagnoni

Editing
Nicolò Premi

Per i passi antologici, per le citazioni, per le riproduzioni grafiche, cartografiche e fotografiche appartenenti alla proprietà di terzi, inseriti in quest'opera, l'editore è a disposizione degli aventi diritto non potuti reperire nonché per eventuali non volute omissioni e/o errori di attribuzione nei riferimenti.

È vietata la riproduzione, anche parziale o a uso interno didattico, con qualsiasi mezzo, non autorizzata.

Le fotocopie per uso personale del lettore possono essere effettuate nei limiti del 15% di ciascun volume dietro pagamento alla SIAE del compenso previsto dall'art. 68, commi 4 e 5, della legge 22 aprile 1941 n. 633.
Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da CLEARedi, Centro Licenze e Autorizzazioni per le Riproduzioni Editoriali, Corso di Porta Romana 108, 20122 Milano, e-mail autorizzazioni@clearedi.org e sito web www.clearedi.org.

Presentazione	7
Sintesi. Milano e il racconto di una ripresa possibile	9
Parte prima. Struttura e andamento dell'economia milanese	
1. L'economia negli anni dell'incertezza	25
2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi	46
3. L'apertura internazionale di Milano	67
4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri	83
5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio	97
6. Il mercato del lavoro: segnali di ripresa in un quadro di fragilità	114
Parte seconda. Le trasformazioni di Milano: la nuova città metropolitana	
1. Rapporti territoriali nella grande contrazione. Osservazioni sulla regione metropolitana milanese	131
2. La valutazione dell'impatto economico di Expo 2015	140
3. Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'. La metamorfosi identitaria della città metropolitana	146
4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano	161

PRESENTAZIONE

C'è un dipinto che meglio di altri raffigura la Milano di oggi: è La città che sale di Boccioni, una città dinamica, in continuo fermento, che ha al centro il motore delle trasformazioni: la tecnologia, le relazioni, i flussi di conoscenza e, sullo sfondo, le trasformazioni urbane. Una città che non si è arresa alla crisi, anzi ha reagito, facendo leva su risorse di sapere, economiche e sociali. Come in quel dipinto emerge da questo Rapporto un'immagine di Milano con colori nitidi, ma in costante movimento. Sono i colori di una Milano tenace, con un tasso di crescita delle imprese pari al 2%, superiore al dato lombardo e nazionale; intraprendente, con un volume d'affari che cresce in tutti i settori produttivi; coraggiosa, nella sua voglia di fare impresa, con il saldo in positivo. Milano è fortemente terziaria –un'impresa su due offre servizi– come del resto lo è ogni grande città europea, ed è per questo che è la capitale della conoscenza, un incubatore di successo e terra delle opportunità. Perché in fondo è il luogo che fa coesistere diversi centri propulsori: laboratori di ricerca, università, multinazionali, industria creativa. Anche per questo Milano è la culla delle start up innovative: con il 65,7% in più rispetto all'anno scorso, un dato incoraggiante che va sostenuto e rafforzato. Milano dunque continua a essere traino dell'Italia, con segni positivi che vanno letti però con prudenza. Bisogna ora fare in modo che la ripresa diventi vera e propria crescita, con misure coraggiose e, al tempo stesso, aderenti a una realtà ancora fragile. Siamo infatti in una fase di grandi cambiamenti, come per esempio quelli relativi all'assetto istituzionale della città e dello Stato. In questo contesto Milano ha di fronte a sé grandi opportunità e per far sì che

questi processi non siano solo formali, ha bisogno di pensare in grande, raccogliendo l'eredità del passato e facendo leva sulla sua natura di «città infinita». Milano non ha confini perché è fortemente attrattiva dal punto di vista economico, guarda oltre l'ambito provinciale come una Regione urbana. La sfida allora è di rafforzare la leadership di Milano ulteriormente consolidata dall'effetto Expo, ma soprattutto di governare la rete del sapere e dei collegamenti, creando saldature con una nuova struttura della città. In un momento come questo di fermento normativo che impatta su istituzioni, come la Camera di commercio, e su imprese e associazioni di categoria, va ripensato e rilanciato il ruolo fondamentale dei corpi intermedi. È necessario che, in una logica di partecipazione tra pubblico e privato, istituzioni, imprese e associazioni possano esercitare la loro funzione e giocare il loro ruolo, al fine di rispondere al meglio alle nuove esigenze economiche, sociali e culturali del territorio. Questa logica genera la crescita se si accompagna a misure che devono essere portate avanti con maggiore audacia: una riduzione della imposizione fiscale più incisiva bilanciata da una riduzione della spesa pubblica improduttiva e maggiore apertura nella concessione di credito alle imprese (soprattutto quelle piccole e medie) e investimenti. Occorre che lo Stato investa in infrastrutture, fisiche e digitali, in servizi avanzati per le imprese e per i cittadini. Anche perché lo Stato che fa investimenti di sistema è uno Stato che stimola la libertà individuale: che è la libertà di fare impresa, di costituire una famiglia, di associarsi. Milano è nelle condizioni di correre, serve il coraggio di portare avanti le riforme tutti insieme per rendere davvero la Grande Milano una città agile e performante, veloce e integrata, con quel tratto di forte dinamismo tipico dei pittori futuristi e di una città che sale.

SINTESI

Milano e il racconto di una ripresa possibile

Il 2015 è stato un anno di ripresa per l'economia italiana: il PIL nazionale ha finalmente registrato quattro trimestri consecutivi positivi e tutti i principali indicatori macroeconomici ci restituiscono l'immagine di un Paese che sta vivendo una fase di rilancio: +0,8% il valore del prodotto interno lordo nazionale, +4,3% la crescita dell'export di beni e servizi e +0,8% l'incremento registrato dal valore degli investimenti fissi lordi¹.

Anche il mercato del lavoro ha finalmente mostrato segnali positivi: l'occupazione è cresciuta e sono 186mila le unità in più a livello nazionale, con una contestuale diminuzione del tasso di disoccupazione, che finalmente è sceso sotto la soglia del 12% (11,9%).

Pesante è, infatti, il lascito generato da questa lunga crisi in termini occupazionali: a livello nazionale sono stati persi oltre 600mila occupati, con il conseguente raddoppio del tasso di disoccupazione che da un valore pari al 6,1% nel 2007 è salito al 12,6% nel 2014.

Il 2015 rappresenta, quindi, un anno di rottura con il passato e la favorevole convergenza di tutti gli indicatori rappresentativi della dinamica del nostro sistema economico ha già prodotto effetti positivi nei comportamenti e nelle attese della popolazione e degli imprenditori: è risalito il clima di fiducia dei consumatori e delle imprese manifatturiere² e sono cresciuti i consumi delle

¹ Istat, *Statistiche Report, PIL e Indebitamento AP*, anni 2013-2015.

² Istat, *Fiducia dei consumatori e delle imprese*, marzo 2016.

famiglie (+0,5%), sostenuti per la prima volta dal 2008 da un aumento del reddito disponibile in termini reali³, incremento che sicuramente è stato influenzato dalla lieve crescita registrata nei livelli occupazionali.

In questo scenario positivo la Lombardia e la città metropolitana di Milano rappresentano una conferma del percorso di risalita intrapreso dall'economia italiana nel 2015 con valori che, come sempre, si attestano al di sopra della media nazionale: +1% la crescita del PIL lombardo e +1,2% l'incremento del valore aggiunto prodotto nella città metropolitana⁴ a conferma del ruolo di traino che quest'ultima ricopre non solo rispetto al territorio lombardo ma anche in relazione all'economia del Paese.

Anche i dati sull'occupazione lombarda e milanese confermano questa tendenza: positivo l'incremento tendenziale lombardo (+0,4%) e ancor superiore il divario ottenuto da Milano che registra una crescita occupazionale del 2,1% su base annua. Il tasso di occupazione a Milano raggiunge quindi il 67,4%, attestandosi su un valore superiore di oltre dieci punti percentuali al dato nazionale (56,3%), a testimonianza della maggior vivacità dell'economia della città. Purtroppo il 2016 ci propone, in apertura d'anno, uno scenario completamente diverso e in particolare un contesto internazionale caratterizzato da grande incertezza, che mostra i primi segnali di un rallentamento dell'economia mondiale; fattori che hanno recentemente spinto i principali organismi internazionali a rivedere al ribasso le stime diffuse a fine 2015 in relazione ai tassi di crescita dei Paesi avanzati e dei Paesi emergenti⁵.

Preoccupa il rallentamento delle economie dei Paesi emergenti, il cui tasso di crescita incide, oramai, in modo rilevante sulla dinamica dell'economia globale – stime effettuate della Banca d'Italia indicano che una riduzione di un punto percentuale della crescita dell'economia cinese può comportare una minore crescita del PIL mondiale di circa un terzo di punto⁶ – ma soprattutto il rallentamento inatteso degli USA, Paese avanzato che, negli ultimi anni, ha fortemente contribuito alla ripresa del commercio internazionale.

Anche la crescita dell'economia italiana, che nel 2016 si manterrà pur sempre lungo un sentiero positivo, sembra aver perso il suo slancio iniziale: i dati relativi al primo trimestre 2016 mostrano che il sostegno all'economia proviene in prevalenza da un nuovo incremento dalla spesa delle famiglie (+0,3%) e da un aumento degli investimenti (+0,8%) e non da una vera ripresa della produzione, il cui livello sta presumibilmente già risentendo della frenata degli scambi a livello globale.

Ancora una volta, come già sottolineato lo scorso anno, il dato preoccupante per l'Italia riguarda l'intensità della ripresa. Le stime del tasso di crescita del PIL italiano, che per il periodo dal 2016 al 2018 si aggirano intorno all'unità (rispettivamente 1,0% e 1,2%), ben rappresentano la difficoltà del Paese nell'individuare il proprio percorso di ripresa: la gran parte degli effetti positivi

³ Banca d'Italia, *Bollettino economico*, n. 2, aprile 2016.

⁴ Indicatore (utilizzato a livello locale come proxy del PIL nazionale) che misura il valore complessivo della produzione di beni e servizi realizzato nel periodo di riferimento al netto dei beni e servizi intermedi utilizzati.

⁵ Banca d'Italia, *Bollettino economico*, n. 2, aprile 2016.

⁶ Banca d'Italia, *Bollettino economico*, n. 4, ottobre 2015.

ottenuti lo scorso anno sono infatti riconducibili alla leva fiscale e alla politica monetaria in vigore a livello europeo, mentre sul fronte delle politiche industriali le azioni sin qui adottate non sembrano essere state in grado di imprimere alla fase espansiva la svolta positiva tanto attesa.

Una conferma in tal senso ci proviene dai dati sull'occupazione che nei primi tre mesi dell'anno in corso, conclusi gli effetti positivi generati dagli incentivi introdotti dalla legge 190/2014, stanno convergendo verso la stabilità.

È quindi quanto mai necessario definire un piano di interventi mirati in grado di sostenere la crescita avviata, che in parte trova già nella bassissima inflazione e nel lieve miglioramento dei livelli occupazionali condizioni favorevoli per una sua prosecuzione.

In questo contesto, cruciale è quindi il rafforzamento del nostro sistema produttivo, che si affaccia a questa nuova fase di incertezza decimato dal lungo periodo recessivo ma anche composto da imprese più resilienti e dinamiche, che si stanno muovendo alla ricerca di nuove traiettorie su cui scommettere. Indagini realizzate negli ultimi anni sulla nuova classe imprenditoriale che si sta affermando nel nostro Paese ci presentano, infatti, un *cluster* formato da imprese di medie dimensioni⁷, spesso caratterizzate da un assetto proprietario familiare⁸, in cui l'imprenditore definisce le linee strategiche dell'impresa seguendo una visione di lungo periodo, consapevole che all'agire economico oggi sempre più si connette un agire sociale, che si manifesta nella qualità dei prodotti e servizi realizzati e nella cultura adottata in ambito aziendale.

Diversamente da quanto è accaduto nel resto d'Italia, Milano nel 2015 ha segnato un cambio di passo, complice sicuramente la presenza di Expo 2015, evento che ha coinvolto e attivato le energie di tutte le istituzioni presenti sul territorio e dei comparti produttivi della città, come testimoniano i dati riportati nelle pagine di questo Rapporto.

La città, infatti, è cambiata: è ciò che si evince dalla lettura dei diversi contributi raccolti nel volume di quest'anno, che ci forniscono nella prima parte i numeri di un'economia locale in ripresa e nella seconda parte il racconto di una città che sta attraversando un mutamento profondo e che ha acquisito una nuova consapevolezza di sé, che trova conferma anche nelle trasformazioni urbane che ne hanno cambiato il volto: Porta Nuova ne è un esempio⁹, ma anche il nuovo *skyline* della città richiama la dimensione internazionale di Milano, unica città italiana in grado di competere nei ranking internazionali con le principali metropoli del mondo.

In particolare, nella prima sezione del Rapporto, i dati congiunturali ci mostrano una crescita delle grandezze afferenti a tutti i principali settori produttivi: +0,8% è l'incremento del valore della produzione industriale registrato nel manifatturiero, come pure +2,8% è l'aumento ottenuto dal volume d'affari del

⁷ Si veda in proposito Mediobanca-Unioncamere, *Le medie imprese industriali italiane*, anno 2015.

⁸ Si veda in proposito il VI Rapporto dell'Osservatorio AUB su tutte le aziende familiari italiane con ricavi superiori ai 50 milioni di Euro, a cura di G. Corbetta, A. Minichilli e F. Quarato, anno 2015.

⁹ Si veda in proposito il Rapporto di ricerca *Servizi Commerciali nella Milano che cambia*, a cura di L. Tamini, A. Bruzzese, Fondazione Politecnico e Camera di Commercio di Milano, gennaio 2014.

comparto del commercio e +2,5% la crescita di quello del settore dei servizi; infine +2,9% è la performance positiva dell'artigianato manifatturiero. Questi sono solo alcuni degli innumerevoli indicatori che ci mostrano come il 2015 sia stato sicuramente un anno di discontinuità e di rilancio per la nuova città metropolitana.

Anche i dati di demografia d'impresa ci confermano la presenza di un tessuto produttivo in ripresa, con un tasso di crescita positivo pari al 2%, dato nettamente superiore sia al valore nazionale che lombardo, con 24.562 nuove iscrizioni (67 al giorno) e un consolidarsi delle forme giuridiche più complesse con le società di capitali che sono incrementate su base annua del 3%.

Incoraggianti anche le performance del mercato del lavoro, con Milano che – come accennato sopra – registra una crescita degli occupati del 2,1% su base annua e un tasso di occupazione di dieci punti superiore al valore nazionale (67,4%). Continua a preoccupare il tasso di disoccupazione giovanile (15-29 anni) che a Milano tocca il 22%, valore decisamente più contenuto rispetto al dato nazionale - che per la stessa popolazione raggiunge il 30% - ma che comunque si attesta su valori nettamente superiori rispetto al passato; sintomo anche questo di una ripresa che stenta a decollare e di un clima di incertezza che rischia di penalizzare la fascia di popolazione maggiormente rilevante per lo sviluppo socio-economico di un Paese.

Unica eccezione alla serie positiva di dati afferenti all'economia del territorio sono i numeri relativi alla dinamica dell'export, che nel 2015 ha registrato un lieve calo (-1,1%); valore che è stato in parte compensato dall'incremento dell'import (+6,7%), con Milano che continua a mantenere il suo primato rispetto all'Italia nel grado di apertura internazionale, registrando un valore leggermente in ripresa rispetto allo scorso anno.

Come accennato sopra, la seconda sezione del Rapporto è interamente dedicata alla narrazione della nuova città metropolitana e delle trasformazioni che in questi ultimi anni ne hanno delineato la nuova identità.

Se in apertura di sezione il contributo dedicato alla dinamica dei rapporti territoriali ci restituisce una lettura integrata dei processi di urbanizzazione intervenuti nella città metropolitana, il successivo capitolo – interamente dedicato a Expo 2015 – ci presenta un'analisi quantitativa degli effetti economici dell'evento non solo per il semestre dedicatogli ma secondo una prospettiva ben più ampia, da cui risulta evidente come la sfida in atto per il nostro territorio sia la valorizzazione della *legacy* che Expo 2015 ha lasciato alla nuova città metropolitana.

La sezione prosegue con un'analisi quali-quantitativa dei flussi turistici della città e con la descrizione della metamorfosi che Milano sta vivendo da alcuni anni: da città identificata unicamente quale luogo di business a meta in grado di proporre un'ampia offerta culturale per un nuovo turismo *leisure*.

L'analisi mostra, infatti, i segnali inequivocabili del mutamento in atto, a partire dai tassi di crescita dei flussi turistici (+25%), che registrano incrementi superiori a quelli ottenuti dalle principali destinazioni europee quali Londra, Parigi e Barcellona, e anche rispetto alle motivazioni di viaggio espresse dai turisti stranieri, da cui si evince che la componente business risulta minoritaria rispetto alle altre motivazioni indicate.

Di questo processo di trasformazione identitaria della città Expo 2015 ha rappresentato l'evento catalizzatore, un'opportunità che gli attori presenti sul territorio hanno saputo cogliere al meglio e che ha consacrato definitivamente

la città di Milano quale meta turistica. Anche in questo caso la sfida è tutt'ora aperta: capitalizzare il patrimonio accumulato in funzione dell'evento e mantenere la *reputation* raggiunta dalla città e costruita anche grazie ai 21 milioni di visitatori transitati per l'Esposizione Universale sarà la sfida dei prossimi anni. Il Rapporto si chiude infine con un contributo che vuole essere una testimonianza diretta di alcuni operatori economici presenti a Milano della nuova identità e della voglia di intraprendere della città, capitale delle start up innovative, futuro polo nevralgico dell'innovazione per il Paese e attrattore internazionale.

Per agevolare la lettura delle analisi e degli approfondimenti realizzati da ciascun autore, nonché la ricerca di dati statistici afferenti all'economia locale, come ogni anno si propone qui di seguito una breve sinossi di ciascun capitolo presente nel Rapporto.

Parte prima.

Struttura e andamento dell'economia milanese

L'ECONOMIA NEGLI ANNI DELL'INCERTEZZA

All'anno zero di avvio della ripresa, cui si faceva riferimento nello scorso Rapporto, si è sostituito nel 2015 un nuovo attributo per l'economia: l'incertezza. Gli elementi di indeterminazione e di turbolenza sono molteplici: i timori sulle prospettive dell'economia cinese, l'estrema volatilità dei mercati finanziari, la fase prolungata di contrazione dei prezzi delle materie prime e del petrolio. Il pericolo di un avvitamento verso uno scenario deflazionistico è diventato reale. La crescita globale è rallentata rispetto all'anno precedente (+3,1% contro +3,4%) e le prospettive sono cautamente ottimiste (+3,5% a fine 2017). Mentre gli Stati Uniti continueranno a crescere al medesimo ritmo anche nel prossimo anno (+2,5%), l'Eurozona è ancora in ritardo (+1,6%). In questo contesto l'Italia ha ritrovato finalmente il passo giusto per uscire da un triennio negativo: nel 2015 la ricchezza prodotta dal Paese si è incrementata (+0,8%) e le prospettive sono positive, anche se circoscritte a un intervallo intorno al punto percentuale.

Anche nell'area metropolitana milanese il percorso di uscita dalla crisi ha evidenziato una perdita di slancio rispetto alle precedenti proiezioni. La crescita del valore aggiunto per il 2015 (+1,2%) appare pertanto in linea con l'andamento del PIL nazionale e con la crescita della Lombardia (+1%), mentre sono più positive le proiezioni per il triennio 2016-2018 (+1,5% in media).

La dinamica dei settori economici milanesi nel 2015

Nel 2015 l'area metropolitana ha registrato un recupero della capacità produttiva del settore manifatturiero (+0,8%) che per il comparto artigiano si è finalmente evoluta verso un primo tangibile recupero dell'attività (+2,9%).

Il recupero delle tendenze negative pregresse si è manifestato anche nel terziario in senso lato. I comparti afferenti ai servizi hanno conseguito un incremento complessivo del fatturato (+2,5%): la performance delle attività terziarie ha indubbiamente beneficiato dell'evento dell'Expo essendo stata trainata

in particolare dal settore delle attività alberghiere e di ristoro (+4,2%) e dall'indotto prodotto dai comparti afferenti al commercio all'ingrosso (+4,7%) e dai servizi alle imprese (+2%). Per il commercio al dettaglio, dopo anni di crisi, il 2015 si è chiuso con un aumento del volume d'affari (+2,8%) che si verifica in un settore dove assume una grande rilevanza l'aumento del fatturato delle micro e delle piccole imprese (+1,5% e +0,8% rispettivamente) che si aggiunge all'aumento conseguito dalla grande distribuzione (+3,5%).

Le prospettive per i settori effettuate sulle aspettative espresse dalle imprese milanesi operanti nell'industria manifatturiera, nel commercio al dettaglio e nei servizi evidenziano una dicotomia tra i settori industriali e i comparti del terziario in senso lato: la ripresa prospettica dell'attività per il 2016 è stimata in decelerazione per il comparto manifatturiero e in crescita per il commercio e per i servizi. Tuttavia, dal confronto tra il ciclo della produzione industriale (che filtra l'evoluzione dell'attività produttiva dal trend di lungo termine) e l'indicatore sintetico delle aspettative delle imprese, emerge una differenza tra le tendenze qualitative delle imprese rispetto ai risultati quantitativi: la dote consegnata al 2016 evidenzia quindi un'eredità statistica positiva per la produzione industriale per il 2016 pari allo 0,4%. Lo scenario evidenzia pertanto un'accelerazione in prospettiva dell'indice della produzione industriale: il ciclo di breve termine si manterrebbe come variazione trimestrale su valori non distanti dall'ultima parte del 2015.

LO SVILUPPO DEMOGRAFICO DELLE IMPRESE MILANESI

Il 2015 ci presenta un sistema imprenditoriale in buona salute, che sembra essersi lasciato alle spalle le difficoltà degli ultimi anni. A livello nazionale si è infatti tornati ai livelli pre-crisi e l'intero contesto produttivo mostra segnali incoraggianti. Le imprese italiane hanno registrato un bilancio positivo, con un saldo tra iscrizioni e cancellazioni pari a 45.181 unità, il dato migliore dal 2011. In questo quadro, la città metropolitana di Milano offre sempre un'ottima prestazione, confermandosi territorio ad alto indice di imprenditorialità. Il saldo tra nuove iscrizioni e cancellazioni è stato infatti positivo per 7.086 unità, con il tasso di crescita che si è attestato al 2%, nettamente superiore alla media lombarda e nazionale.

Quest'anno sono state 24.562 le nuove iscrizioni, 67 al giorno, che rappresentano il 41,5% del totale lombardo, cresciute su base annua del 2,6%. Le cessazioni d'impresa sono state invece 17.476, anche queste malauguratamente cresciute rispetto al 2014 (+74%), senza però incidere negativamente sul rendiconto dell'anno. La mortalità ha interessato soprattutto alcuni settori produttivi più esposti alla competizione interna ed estera (manifattura più tradizionale, commercio ed edilizia) e le tipologie imprenditoriali meno strutturate (artigiani e ditte individuali).

Lo stock delle imprese attive presente negli archivi milanesi ammonta a 293.112 posizioni, pari al 36% del totale regionale. Un numero cresciuto dell'1,6% rispetto al 2014, andamento decisamente migliore di quello lombardo (+0,2%) e nazionale (-0,1%). Un territorio densamente produttivo quello meneghino, con 186 imprese e 1.192 addetti per km², che continua a mostrare la sua forte vocazione all'intrapresa, nonostante le difficoltà che la crisi economica ha imposto in questi ultimi anni.

Il contributo più importante alla crescita del sistema imprenditoriale milanese anche quest'anno è venuto dal terziario. I servizi, che rappresentano quasi la metà delle imprese operanti (49,2%), hanno infatti registrato una variazione positiva della propria base del 2,4%. Anche il commercio ha riportato un ottimo resoconto (nonostante l'elevata mortalità), con un irrobustimento dello stock pari al 2%, il migliore degli ultimi quattro anni. In difficoltà si è confermato, come succede ormai da diversi anni, il manifatturiero (-0,7%), mentre le costruzioni, dopo una lunga fase di stanca, sono tornate al segno positivo (+0,8%). Le imprese artigiane hanno esibito una buona performance: +0,5% la variazione delle attive (contro il -1,2% della Lombardia e -1,6% dell'Italia). Infine, si segnala lo sviluppo crescente di nuove forme di imprenditorialità, quali le giovanili, le femminili e le straniere, che presentano ormai da qualche stagione tassi di sviluppo significativi, così come le start up innovative, promettente realtà in costante espansione.

L'APERTURA INTERNAZIONALE DI MILANO

In uno scenario mondiale in cui la crescita dell'interscambio estero nel 2015 (+2,8%) è stata di debole intensità e simile all'aumento della ricchezza prodotta nel mondo, anche le prospettive per il 2016 (+3,1%) e per il biennio successivo rilevano un trend non particolarmente sostenuto (+3,8% e +4,1% rispettivamente).

La fase prolungata di contrazione dei prezzi delle materie prime e il deprezzamento delle valute nazionali dei Paesi emergenti hanno favorito le importazioni verso le economie avanzate (+3,8%) rispetto alle economie emergenti e in via di sviluppo (+0,4% contro +3% del 2014); in tale contesto assume grande rilevanza la diminuzione dei flussi importativi verso la Cina (-0,7%). Il sostegno alla dinamica esportativa globale è derivato invece dalla crescita, anche se a un tasso contenuto, dei volumi totali esportati dalle economie avanzate (+2,9%) per le quali è stato più determinante il contributo dell'Eurozona (+4,6%) piuttosto che quello degli Stati Uniti e del Giappone (rispettivamente -0,2% e +0,3%).

In tale contesto geografico, la dinamica esportativa dell'Italia ha ripreso slancio (+3,8%). In questo scenario l'area milanese non ha registrato una performance complessiva soddisfacente. I dati di sintesi dell'interscambio commerciale mostrano che, in un contesto di crescita dell'export, le esportazioni milanesi hanno subito nel 2015 una contrazione complessiva (-1,1%) ascrivibile principalmente ai comparti esterni ai rami manifatturieri (-18,8%), mentre l'export dei settori industriali ha registrato una diminuzione di entità più limitata (-0,4%) determinata dalle dinamiche divergenti che hanno coinvolto in senso negativo i settori della meccanica e delle produzioni in metallo rispetto alle performance di crescita messe a segno dalla chimica e farmaceutica, dal settore moda e dalle filiere di alta gamma dell'elettronica e degli strumenti ottici.

Il riposizionamento relativo nel 2015 delle esportazioni verso i mercati extra-europei ha determinato un ridimensionamento della quota diretta verso l'Europa (54% contro il 56% del 2014) che tuttavia rimane il primo mercato di sbocco e di provenienza (75% circa) dell'interscambio estero dell'area metropolitana milanese.

Sul piano delle performance, l'export diretto in Europa ha registrato una

contrazione (-4,8%) ascrivibile sia all'Unione Europea (-2,4%) che alla flessione dei Paesi esterni allo spazio comune europeo (-10,5%), Russia (-32,5%) e Turchia (-12,3%) in particolare. Da questo scenario hanno tratto vantaggio le esportazioni dirette verso gli Stati Uniti (+15,2%) e l'Asia (+4,1%), dove grande rilevanza assumono i mercati dell'Asia Orientale (+6%) e la dinamicità registrata in Cina (+8,4%) e nel gruppo delle Tigri asiatiche (+14,4%).

L'INTERNAZIONALIZZAZIONE TRAMITE INVESTIMENTI DIRETTI ESTERI

In un quadro di integrazione multinazionale, l'Italia appare ancora significativamente in ritardo nei confronti internazionali sia dal lato dell'internazionalizzazione attiva (rapporto tra gli investimenti diretti esteri nazionali verso l'estero e il PIL) sia per l'attrazione degli investimenti esteri: per entrambe le dimensioni il grado di internazionalizzazione dell'Italia (25,5% e 17,4%) è circa la metà della media UE (56,4% e 37,4%).

In questo ambito, la Lombardia e soprattutto la città metropolitana di Milano giocano un ruolo fondamentale: oltre un terzo delle partecipazioni estere detenute dall'Italia è riconducibile a imprese lombarde, a cui è riferibile una quota del 36,4% del totale occupati di imprese straniere a controllo nazionale. Dall'area metropolitana milanese originano invece circa il 16% delle partecipazioni italiane in imprese estere, a cui sono riconducibili il 17,8% degli addetti e il 12,3% del fatturato.

Negli anni della crisi, tra l'inizio del 2009 e l'inizio del 2015 (ultimo dato disponibile) le imprese milanesi hanno significativamente incrementato la consistenza delle partecipazioni all'estero, con tassi di crescita superiori alle medie regionale e nazionale (tra il 25% e il 28% in funzione dell'indicatore di internazionalizzazione considerato).

La suddivisione settoriale delle partecipazioni milanesi all'estero conferma la preminenza dell'industria manifatturiera e del commercio all'ingrosso, in cui rientrano le filiali e le attività di *joint venture* e di assistenza tecnica alle imprese industriali. Sono 1.318 le attività manifatturiere estere partecipate da imprese milanesi con circa 157mila dipendenti, mentre altri 38.400 addetti operano nelle oltre 1.800 partecipate del commercio all'ingrosso costituendo nel loro insieme circa i due terzi delle partecipazioni estere delle imprese milanesi. La composizione settoriale evidenzia una specializzazione di Milano e della Lombardia nei settori industriali ad alta e medio-alta intensità tecnologica, oltre che nei prodotti in gomma e plastica e nell'editoria.

La struttura geografica delle attività partecipate all'estero dalle imprese milanesi privilegia le iniziative imprenditoriali nell'Europa Occidentale: 2.590 su 4.826 imprese estere partecipate per un totale di oltre 107mila addetti (39%) sui 272.645 totali.

Ma è soprattutto dal lato dell'attrazione degli investimenti esteri che Milano assume un ruolo centrale nel panorama nazionale: l'area milanese da sola vale circa un terzo della consistenza complessiva degli indicatori riferibili alle multinazionali presenti in Italia: 33,9% delle imprese partecipate dall'estero, 30,4% dei dipendenti e 33,9% del fatturato.

Dal punto di vista settoriale, si rileva anche per le 3.029 imprese milanesi a partecipazione estera la continuazione del processo di terziarizzazione dell'economia, con la progressiva riduzione del peso dell'industria manifatturiera

(527 imprese partecipate; 17,4%) a favore dei settori del commercio all'ingrosso (1.270 imprese; 41,9%), dei servizi professionali (689 aziende; 22,7%) e delle altre attività del terziario: informatica e telecomunicazioni (290 partecipazioni; 9,6%) e logistica e trasporti (138 partecipazioni; 4,6%). Un trend che si rileva anche riguardo l'occupazione: tra l'inizio del 2009 e l'inizio del 2014 l'occupazione delle imprese manifatturiere a partecipazione estera in provincia di Milano è diminuita di oltre 12mila unità, da oltre 105mila a 92.653 dipendenti (-11,8%); tale dinamica è stata tuttavia più che compensata dalla crescita di addetti nel terziario (circa 16mila).

Dal lato della localizzazione e della capacità a essa connessa di creare occupazione, sia Milano che la Lombardia continuano a rappresentare di gran lunga la circoscrizione territoriale privilegiata per le imprese multinazionali che si insediano in Italia: 228.652 e 417.092 sono, infatti, i dipendenti delle imprese a partecipazione estera presenti nelle due aree geografiche.

Riguardo all'origine geografica delle partecipazioni estere, Milano e la Lombardia non si discostano in misura significativa dalla ripartizione nazionale, continuando a caratterizzarsi per una netta predominanza delle multinazionali che originano dalle aree maggiormente industrializzate: Europa Occidentale, Nord America e Asia.

LA PERFORMANCE DELLE IMPRESE ATTRAVERSO I DATI DI BILANCIO

L'analisi offre un affresco dello stato di salute della città metropolitana, focalizzandosi sia sul trend storico – dalle prime ripercussioni della crisi sull'economia reale a oggi – sia sul comportamento delle aziende migliori dell'industria, del commercio e dei servizi, individuate sulla base dei ricavi delle vendite del 2014, ultimo anno di cui sono fruibili i dati.

Il fatturato dell'industria è tornato ai livelli pre-crisi, superandoli leggermente; le aziende milanesi sembrano essere state in grado di reagire più velocemente ma l'incremento registrato nell'arco dei sei anni dalle aziende lombarde è superiore. La dinamica registrata dal settore del commercio appare positiva. A eccezione della caduta del 2009, i valori di fatturato e valore aggiunto superano, già nel 2010, quelli del 2008. Dal 2010 il valore aggiunto nell'area milanese è in costante crescita mentre la Lombardia, leggermente più lenta, registra un solo piccolo calo nel 2012. Per quanto riguarda i risultati ottenuti in termini di utile/perdita di esercizio, il numero di aziende milanesi che ha chiuso l'anno 2014 con un risultato d'esercizio in utile risulta essere inferiore al 2008, ma la situazione è in netto miglioramento.

Il settore dei servizi, determinante per il destino della città metropolitana, presenta invece risultati incerti: colpisce immediatamente la variazione negativa registrata nel periodo di osservazione (2008-2014) da tutti gli indicatori utilizzati. Il comparto dei servizi per tutto il 2014 risulta quindi ancora in affanno e mantiene un pesante distacco rispetto alle performance del passato, dato preoccupante per l'economia del territorio proprio in considerazione del peso che sta assumendo.

L'analisi delle performance ottenute dal sistema delle imprese della città metropolitana di Milano ci restituisce uno scenario in ripresa, fatta eccezione per il terziario, a fine 2014 ancora lontano dalla fase di risalita.

L'approfondimento realizzato sulle prime 100 imprese di ciascun settore,

classificate in base al livello di fatturato dichiarato nel 2014, ha indirettamente permesso di individuare i settori più rilevanti per il destino della città metropolitana: l'agro-alimentare, l'elettronica e il comparto chimico-farmaceutico primeggiano sia nella produzione che nella distribuzione. Molte delle più grandi aziende operanti nel terziario forniscono invece servizi di telecomunicazione e informazione e, d'accordo con i servizi di supporto alle imprese, contribuiscono a caratterizzare l'incredibile dinamicità dell'area milanese.

IL MERCATO DEL LAVORO: SEGNALI DI RIPRESA IN UN QUADRO DI FRAGILITÀ

L'andamento del mercato del lavoro nel 2015 ha lasciato intravedere qualche segnale promettente di ripresa: l'occupazione è cresciuta e parallelamente è calata la disoccupazione, sia a livello nazionale che locale.

Milano ha registrato un aumento degli occupati del 2,1% su base annua, pari a 28mila nuove unità, dovuto in particolare alla componente maschile (+2,7%). Si conferma importante il contributo degli immigrati (+6,1%), che aumentano più degli autoctoni (+1,3%), tendenza che si ripete già da qualche anno. Attualmente gli occupati milanesi sono circa un milione e 400mila, di cui 769mila uomini e 631mila donne.

Si è sviluppato in particolare il lavoro alle dipendenze (+2,4%), che rappresenta l'80% del totale, ma tiene anche l'autonomo, che si riprende dopo il crollo del 2014 e appare in controtendenza rispetto al dato nazionale (-0,4%) e lombardo (-0,8%), facendo registrare una variazione positiva dello 0,8%. Tra i lavoratori dipendenti aumentano, in linea con il trend nazionale, i contratti a tempo indeterminato: 16mila unità in più rispetto al 2014, pari al +1,7%.

A livello settoriale, l'incremento dell'occupazione nell'anno è ascrivibile *in primis* all'industria (+4,6% rispetto al 2014), che conferma il risultato positivo del 2014, probabilmente trainata dalla ripresa della produzione, e poi ai servizi (+2,2%).

Sul fronte della disoccupazione, dopo anni di difficoltà, il 2015 ci offre uno scenario finalmente più confortante. Le persone in cerca di occupazione, infatti, sono calate su base tendenziale del 2,7%, oltre 3mila unità in valore assoluto. Il tasso di disoccupazione si è ridotto dello 0,4% rispetto al 2014, portandosi sull'8%.

Rimane critico il quadro dei giovani under 30, il cui tasso di disoccupazione ha toccato il 22%, in rialzo di mezzo punto percentuale su base annua ma lievitato di ben 8 punti rispetto al 2010. A livello nazionale il tasso di disoccupazione nella stessa fascia d'età sfiora il 30%.

Parte seconda.

Le trasformazioni di Milano: la nuova città metropolitana

RAPPORTI TERRITORIALI NELLA GRANDE CONTRAZIONE. OSSERVAZIONI SULLA REGIONE METROPOLITANA MILANESE

I rapporti territoriali sono un fattore di importanza decisiva nelle diverse fasi dello sviluppo economico regionale. Il contesto lombardo-milaneese a tale proposito presenta un originale profilo metropolitano che è stato definito città-regione, etichetta che sottolinea l'irriducibilità delle sue complesse dinamiche socio-economiche alla più classica nozione di area metropolitana in termini insediativi e funzionali.

L'arretramento dell'economia milanese rispetto al resto dell'Italia, imputabile oltretutto alla crisi degli ultimi anni anche a tendenze socio-spaziali di più lungo periodo, ci consegna un quadro in parte nuovo negli schemi localizzativi della popolazione contrassegnato da un massivo spostamento di popolazione lavorativa verso il Sud-Est milanese e la bergamasca in cerca di più convenienti costi di residenzialità.

Alla riconfigurazione in corso della geografia produttiva della regione metropolitana si associano poi le gravi difficoltà del mondo delle autonomie, sollecitato in tempi recenti dall'introduzione delle città metropolitane, dal processo in corso di riformulazione del Titolo V della Costituzione e dal confronto lombardo attorno alla proposta 'cantonale' per le cosiddette 'aree vaste', oltre che dal processo di crescente accentramento emerso a partire dai primi anni duemila. Nel considerare l'evoluzione complessiva dei rapporti territoriali metropolitani non si deve infine eludere la recente tendenza verso una 'ricentatura' simbolica e materiale su Milano e il suo intorno più prossimo, che continua tuttavia a convivere con una dinamica espansiva degli insediamenti nella regione urbana.

LA VALUTAZIONE DELL'IMPATTO ECONOMICO DI EXPO 2015

La misurazione dell'impatto economico di Expo consiste in un'analisi dei molteplici livelli di incidenza economica del grande evento e dei suoi risvolti sul tessuto sociale e territoriale. Il lavoro di ricerca ha assunto quale punto cardine la definizione di un *framework* (ossia un campo di misurazione) incentrato su tre concetti chiave: conoscenza, misurazione e gestione. Nel modello elaborato sono stati inseriti e classificati tre diversi livelli di impatto: un primo livello che comprende gli investimenti per la realizzazione del sito, i costi di gestione dell'evento e gli investimenti dei Paesi partecipanti. Il secondo livello include i ritorni afferenti agli effetti indiretti (forniture e investimenti di aziende fornitrici) e indotti (consumi attivati) dalle attività descritte nel primo livello, oltre alle ricadute economiche dei flussi turistici collegati all'evento. Nel terzo livello sono infine riportate le implicazioni di più lungo respiro e l'incidenza strutturale, cioè la *legacy* di Expo: le nuove imprese nate sulla spinta dell'evento, la valorizzazione del patrimonio immobiliare, l'incremento degli investimenti diretti

esteri e la crescita di attrattività turistica. Le stime più salienti sono relative a una produzione aggiuntiva (volume d'affari dell'evento) pari a 31,6 miliardi di euro, a un valore aggiunto pari a circa 14 miliardi e a una previsione di occupati in termini di unità di lavoro equivalenti annue pari a 242.400, oltre alle 10mila nuove imprese generate o sostenute dall'evento e dall'effetto sull'aumento dell'attrattività turistica.

DALLA 'MILANO DA BERE' ALLA 'MILANO DA VIVERE': LA METAMORFOSI IDENTITARIA DELLA CITTÀ METROPOLITANA

Dagli anni ottanta a oggi, l'immagine percepita di Milano coincide sostanzialmente con lo stereotipo della 'Milano da bere', e cioè di una città dalla vocazione eminentemente produttiva, capitale della finanza e destinazione di turismo per lo più di tipo business. Ma da alcuni anni a questa parte indicatori di varia natura evidenziano con sempre maggiore risalto uno spostamento dell'attrattività ambrosiana dalla dimensione del business a quella del *leisure*. Una delle espressioni più visibili di questa tendenza è l'incremento dell'offerta di eventi culturali e ricreativi: nell'ultimo quinquennio la proposta di intrattenimento ha registrato una crescita dell'11%, complice anche l'Esposizione Universale e i ricchi calendari di attività a essa collegati.

La mutazione genetica da città di lavoro a meta d'arte, cultura e svago è dimostrata anche dai dati sulla presenza turistica, che registrano una netta progressione del numero dei visitatori, passati dai 5,6 milioni del 2010 ai 7,3 milioni del 2015, per uno scarto positivo del 29,4%. L'exploit della Milano turistica è dovuto principalmente alla componente straniera, cresciuta complessivamente del 25% negli ultimi cinque anni, tanto che molti indizi sembrano autorizzare a credere che Expo 2015 possa aver rappresentato l'abbrivo di una nuova fase di protagonismo internazionale della città, anche in funzione di una sua definitiva consacrazione nel circuito delle grandi capitali europee. Oltre a determinare ricadute positive sul tessuto turistico del territorio milanese, l'evento espositivo ha infatti funto da catalizzatore di tendenze in atto, contribuendo alla ridefinizione identitaria della città metropolitana attraverso i suoi progetti *spin-off* di intrattenimento (il palinsesto degli eventi di Expo in Città) e di *data sharing* (l'ecosistema digitale E015).

Tutti questi processi identificano sempre più Milano non solo come crocevia di flussi (economici, informativi, culturali) ma soprattutto e in misura crescente come luogo di esperienze vissute.

EXPO E LA CITTÀ. IL NUOVO PASSO DI MILANO

Grazie a Expo, l'anno appena trascorso ha visto Milano indiscussa protagonista nazionale e attrattore internazionale. La città si è presentata all'appuntamento come una metropoli che ha completato la sua transizione terziaria. Dal dialogo con imprenditori e studiosi di Milano che hanno seguito la manifestazione o ne sono stati coinvolti nasce un racconto interessante, seppur parziale, degli effetti di Expo, delle aspettative create e di come queste abbiano bisogno di 'sensate risposte'. L'imprenditore Nicola Zanardi, fondatore di Hublab Innovation Transfer, sostiene che l'Expo sia servita come una sorta di *showroom* per mostrare pezzi di Milano altrimenti ignorati e che sia stata

un potente riflettore che ha reso intelligibili i risultati di un processo di trasformazione in atto da alcuni decenni che riguarda la città fisica e quella vissuta. Cortilia, azienda che opera come un mercato agricolo on-line, è nata proprio sullo stimolo del tema annunciato della manifestazione e intende ora guardare oltre l'orizzonte di Expo pensando a scelte urbanistiche in armonia con la filiera produttiva agricola che potrebbero avere un considerevole impatto sulla vita quotidiana del cittadino.

Best Location invece è una società che si occupa di creare dei *temporary shop* trasformando i container navali dismessi. Ha partecipato al 'Fuori Expo' con due progetti di formazione informatica e di promozione dello *street food*.

Ma Expo ha rappresentato anche un banco di prova superato con successo per le nuove realtà che offrono soluzioni *pay per use* (bike e car sharing) o i marketplace di servizi *peer to peer*: Matteo Stifanelli, Country manager Italia di Airbnb – la piattaforma on-line che mette in contatto persone alla ricerca di un alloggio per brevi periodi con privati che dispongono di uno spazio extra da affittare – spiega che Expo ha fatto registrare un picco nel numero di ospiti che hanno soggiornato nelle case dei milanesi. Nel dopo Expo è stato lanciato dalla società anche un progetto solidale, dedicato alle famiglie dei pazienti che vengono a curarsi a Milano.

Secondo Francesco Brunetti, presidente di Assolombarda Turismo e membro del board di Federturismo, Expo è stata un successo che ha rappresentato uno spartiacque tra due fasi della storia della città; ora, secondo Brunetti, non dobbiamo perdere l'alone di Expo: nella seconda fase, quella del post-Expo, ciascun segmento del mercato avrà un proprio obiettivo futuro specifico.

Su questo aspetto, Paolo Perulli, professore di Sociologia all'Università del Piemonte Orientale e autore di diversi studi su Milano e sulle città globali, assicura che Milano rientra perfettamente nel club delle città globali, in posizione forte anche se leggermente in flessione, e che grazie all'Expo la reputazione mondiale della città ne è uscita rafforzata. Perulli ha proposto un'agenda per la città in cui individua tre *gateway* per il sistema-Milano: la conoscenza applicata, le infrastrutture, l'industria creativa.

**Struttura
e andamento
dell'economia
milanese**

1. L'economia negli anni dell'incertezza

L'APPUNTAMENTO MANCATO

Avevamo indicato nella scorsa edizione del Rapporto l'anno 2014 come il periodo zero di avvio della ripresa; nel frattempo le dinamiche economiche nella loro globalità hanno assunto caratteristiche e tendenze diverse. Le geometrie che si sono manifestate sottendono a un quadro in continua evoluzione: ai fattori che nel 2014 lasciavano ben sperare per un innesto della ripresa e un avvio del sentiero virtuoso di ricostruzione della casa globale dell'economia si vanno via sostituendo elementi di incertezza e di turbolenza sulla robustezza e la diffusione della crescita. In primo luogo, sia il Fondo Monetario Internazionale che l'OCSE hanno continuamente rivisto verso il basso le prospettive di crescita: secondo l'FMI nel 2015 l'aumento del prodotto globale ha registrato un rallentamento nei confronti del precedente anno (+3,1% rispetto al +3,4%), mentre dovrebbe presentare un graduale processo di ripresa nel biennio successivo (+3,2% e +3,5% a fine 2017), che tuttavia si preannuncia più lento rispetto a quanto previsto e potrà essere soggetto a nuove correzioni delle stime come avvenuto nel corso del 2015.

In secondo luogo, il caleidoscopio delle economie emergenti e in via di sviluppo presenta diversi elementi di fragilità legati a quei Paesi con elevati debiti esteri, emessi in parte in valuta, che stanno determinando una fuoriuscita degli investimenti e dei capitali con la conseguente riduzione delle riserve monetarie ufficiali espresse in valuta forte, principalmente in dollari, per sostenere i deprezzamenti delle rispettive divise nazionali. Una linea di azione che ha

coinvolto in misura massiccia anche la Cina che deve fare fronte da un lato a una decelerazione dei tassi di crescita, determinata dalla transizione verso un modello incentrato più sui consumi interni che non sulle esportazioni, dall'altro al sostegno all'economia attraverso delle politiche monetarie espansive e all'introduzione di un processo di liberalizzazione dei capitali come richiesto dal Fondo Monetario per rendere la valuta nazionale (Yuan) una divisa internazionale. Proprio quest'ultimo aspetto ha creato i presupposti per dei cospicui deflussi di capitale estero e per una perdita di valore dello Yuan costringendo le autorità monetarie a costose manovre a sostegno del cambio (800 miliardi di dollari nell'ultimo anno e mezzo). I timori sulle prospettive dell'economia cinese, con il corollario di un rallentamento dell'attività economica nell'area asiatica, hanno generato delle tensioni e un'estrema volatilità dei mercati finanziari che si sono quindi manifestate in ampie oscillazioni degli indici borsistici.

Le fragilità di questa fase di ricomposizione della domanda cinese e il conseguente venir meno del principale attore sui mercati internazionali delle materie prime ed energetiche ha contribuito a deprimere ulteriormente i mercati delle commodity. Secondo la Banca Mondiale¹ nel 2015 i tre indici principali (energia, metalli e prodotti agricoli) sono diminuiti in media del 45% rispetto ai picchi raggiunti nel 2011, un andamento dovuto al disallineamento tra un'offerta rigida e una domanda calante e al contestuale apprezzamento del dollaro rispetto alle valute dei Paesi esportatori determinando quindi, attraverso il meccanismo del cambio, una riduzione dei prezzi relativi delle materie prime a parità di valore facciale della divisa statunitense. In particolare alla fine del 2015, secondo le stime della Banca Mondiale, il prezzo medio del petrolio è sceso sotto i quaranta dollari al barile a causa degli stock elevati presenti nei Paesi OCSE, della sovrapproduzione e della debole domanda proveniente dai Paesi emergenti.

Il prolungamento della fase di riduzione dei prezzi delle materie prime rappresenta uno degli elementi primari che hanno contribuito ad alimentare il rischio di un avvitamento verso un contesto di deflazione mondiale. Le aspettative sulla continuazione di un sentiero discendente dei prezzi rischia di condizionare e di posticipare le scelte delle imprese e delle famiglie ritardandone quindi i consumi e gli investimenti e innescando un processo autoalimentato di contrazione della domanda e dell'offerta, con ripercussioni finali sul livello generale dell'occupazione e del PIL.

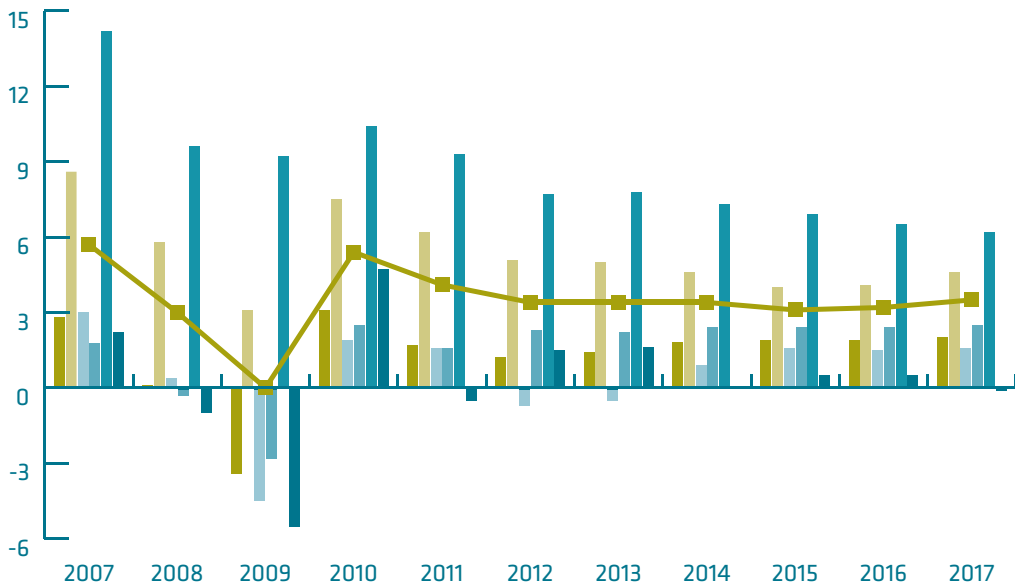
Le prospettive e l'evoluzione dello scenario macroeconomico per le economie avanzate dovranno quindi confrontarsi con l'intrecciarsi di questi elementi che condizioneranno la stabilità relativa raggiunta attraverso le politiche monetarie fortemente espansive messe in campo dalle banche centrali che sono riuscite con la loro azione ad arrestare gli squilibri e a innestare la fase di ripresa post-crisi.

Focalizzando l'attenzione sull'evoluzione della dinamica macroeconomica nelle singole aree osserviamo innanzitutto che, anche in un contesto di incertezza prospettica, permane la differenza nei tassi di crescita fra Paesi avanzati e Paesi emergenti. Nel 2015 i primi sono cresciuti globalmente di meno (+1,9%) e

¹ Banca Mondiale, *Global Economic Prospects*, gennaio 2016.

1. L'economia negli anni dell'incertezza

anche in prospettiva la progressione stimata è molto limitata (+1,9% e +2%)², ma evidenziano una maggiore omogeneità al loro interno pur con livelli di progressione differenziati tra Stati Uniti ed Eurozona (grafico 1).



Le stime per il 2015 mostrano per gli Stati Uniti una continuazione della crescita (+2,4%) a un tasso simile rispetto a quello del 2014, accompagnata da una progressione mensile dell'occupazione di 228mila posti di lavoro per un totale di 2,8 milioni nel solo 2015, completando quindi un biennio positivo per il mercato del lavoro (5% il tasso di disoccupazione)³. I consumi, che incidono per due terzi sulla formazione del PIL, sono aumentati del 2,6%, mentre gli investimenti delle imprese si sono incrementati del 3,1%. Le stime del Fondo Monetario Internazionale per il biennio 2016-2017 prevedono una continuazione della crescita intorno al 2,5%. I rischi di una frenata per l'economia tuttavia permangono, dovuti a un'eterogeneità di fattori sia di carattere demografico che di contesto internazionale. Il primo elemento vede una crescita prospettica del salario *pro capite* più bassa determinata dall'effetto di sostituzione in ingresso nel mercato del lavoro di fasce di lavoratori più giovani mediamente meno retribuiti rispetto alle coorti più anziane in uscita; a ciò si aggiunge il venir meno dell'effetto positivo di riduzione dei prezzi al consumo indotto dalla flessione dei prezzi dell'energia con un aumento in prospettiva dell'inflazione: il combinarsi di questi elementi condurrebbe quindi a una riduzione della ricchezza reale delle famiglie.

GRAFICO 1 - Prodotto interno lordo per aree geoeconomiche e Paesi
(anni 2007-2017 - variazioni percentuali medie annue)

Fonte: Fondo Monetario Internazionale, *World Economic Outlook*, aprile 2016

- Giappone
- Cina
- Stati Uniti
- Area Euro
- Mercati emergenti ed economie in via di sviluppo
- Economie avanzate
- Mondo

² Fondo Monetario Internazionale, *World Economic Outlook*, aprile 2016.

³ Council of Economic Advisers, *Economic Report of the President*, Washington D.C., febbraio 2016.

Relativamente ai fattori esterni, la caduta dei prezzi del petrolio e l'eccesso di offerta sui mercati se da un lato hanno avvantaggiato i consumi nel 2015 attraverso un conseguimento di risparmi sul reddito personale e sulla possibilità di accrescere la capacità di spesa, dall'altro hanno messo in crisi l'industria nazionale di estrazione: nel corso del 2015 gli investimenti minerari sono crollati infatti del 40%, con un effetto negativo cumulato (2014-2015) dello 0,3% sulla formazione del PIL statunitense. Ultimo elemento, ma potenzialmente non meno incidente, riguarda la capacità esportativa che contribuisce per il 12,5% alla formazione della ricchezza nazionale e che rischia di essere compromessa dalla contrazione della domanda proveniente dai Paesi emergenti (oltre la metà dell'export USA) con il corollario di effetti a cascata sulla nicchia più dinamica delle imprese, quelle esportatrici⁴. Tutti questi elementi hanno indotto la Federal Reserve a un atteggiamento prudente sul fronte dei tassi diluendo in un arco di tempo più lungo l'aumento dei tassi di politica monetaria e lasciando invariata la banda di oscillazione (tra 0,25% e 0,5%), avendo presente che un aumento troppo rapido rischierebbe di penalizzare la crescita.

Nell'Eurozona la crescita è proseguita anche nel 2015 (+1,6%), ricevendo un impulso significativo dai consumi (+1,6%) e dagli investimenti (+2,6%), tuttavia la scansione impressa appare nell'orizzonte di previsione ancora debole (+1,6% a fine 2017). Tale ritmo più lento riflette sia l'indebolimento della crescita mondiale che l'apprezzamento del tasso di cambio effettivo dell'Euro.

Il permanere di un'inflazione a un livello ampiamente inferiore all'obiettivo soglia del 2%, il venir meno della spinta dell'export (-0,1% il contributo delle esportazioni nette alla formazione del PIL) e i potenziali rischi determinati da un quadro di deflazione hanno indotto la BCE ad agire con rapidità annunciando una serie di misure espansive di politica monetaria. Il *quantitative easing* è stato potenziato portando gli acquisti mensili dei titoli di stato da 60 a 80 miliardi di euro fino a marzo 2017. In secondo luogo si sono ridotti drasticamente i tre tassi di politica monetaria: il tasso di riferimento principale è stato collocato a livello zero, il tasso sui depositi delle banche dell'Eurosistema presso la BCE si è ulteriormente decrementato passando da -0,3% a -0,4%, mentre il marginale è stato fissato a 0,25%⁵. Gli obiettivi dichiarati si indirizzano quindi verso una stabilizzazione del livello dei prezzi al fine di avvicinarsi nel medio periodo alla soglia obiettivo dell'inflazione e contribuiscono a immettere liquidità nel sistema bancario trasmettendone gli effetti sulla fiducia dei consumatori e delle imprese con un conseguente aumento del livello dei consumi e degli investimenti. Sull'intero orizzonte temporale

⁴ *Ibidem*.

⁵ Il tasso di interesse sulle operazioni di rifinanziamento principale segnala al mercato l'orientamento di politica monetaria in quanto indica le condizioni alle quali la BCE è disposta a effettuare transazioni con il mercato. Gli altri due tassi (depositi e marginale) si applicano alle operazioni attivabili su iniziativa delle banche controparti nel mercato *overnight* (mercato bancario di liquidità, ossia di flussi di denaro, che però ha la caratteristica di prevedere operazioni valide solo per una notte, da cui il termine *overnight*). Tecnicamente le banche possono chiedere prestiti alla BCE sui quali pagano un interesse (tasso di rifinanziamento marginale) oppure prestare esse stesse denaro (tasso sui depositi *overnight*) costituendo rispettivamente il tasso minimo e il tasso massimo che viene pagato sulle operazioni di finanziamento.

1. L'economia negli anni dell'incertezza

di proiezione i consumi aumenteranno nel 2016 (+1,9%) per poi decelerare nell'anno successivo (+1,8%), mentre sarà più sostenuta la dinamica degli investimenti (+2,7% e +3,6%). Complessivamente, il reddito delle famiglie beneficerà sia di un aumento del reddito per occupato, che si incrementerà progressivamente nel biennio 2016-2017 a un tasso sostenuto (+1,5% e +1,9%), sia di un miglioramento del mercato del lavoro con una diminuzione del tasso di disoccupazione (10,2% a fine 2017)⁶.

Relativamente al Giappone, dopo una crescita modesta nel 2015 (+0,5%), nei due anni successivi le ultime proiezioni registrano un assestamento nel 2016 (+0,5%) e una nuova contrazione nell'anno successivo (-0,1%). Anche l'economia nipponica sta cercando di uscire da tassi di inflazione prossimi allo zero attraverso manovre monetarie espansive atte a favorire i consumi e gli investimenti. A tale scopo, la Banca Centrale ha introdotto un tasso di interesse negativo sulle riserve in eccesso depositate presso l'istituto dalle banche commerciali. La ragione di tale comportamento trova fondamento in una spesa per i consumi negativa (-0,7%) e in una debole dinamica degli investimenti (+0,2%) nel corso del 2015, mentre le esportazioni di beni e servizi (+3,3%) hanno beneficiato delle favorevoli condizioni internazionali di contesto. Le proiezioni⁷ per il biennio successivo vedono quindi un aumento dei consumi nel primo periodo (+0,8%) e una loro successiva contrazione nel 2017 (-0,1%), mentre la dinamica degli investimenti è prevista in debole crescita nell'arco temporale considerato (+0,9% e +0,6%).

Per i mercati emergenti e le economie in via di sviluppo, l'aumento complessivo della ricchezza prodotta nel 2015 (+4%) è stato il più basso dal periodo della crisi e nei confronti del precedente anno l'incremento si è ridotto di oltre mezzo punto. Nel novero di questi Paesi i maggiori riflessi negativi si sono verificati nelle principali economie esportatrici di materie prime. Russia (-3,7%) e Brasile (-3,8%) hanno continuato a subire gli effetti della contrazione della domanda mondiale e della caduta dei prezzi; la flessione dei guadagni derivanti dal greggio per i Paesi esportatori di petrolio del Nord Africa e del Medio Oriente si è tradotta in un consistente rallentamento della crescita (+1,8% contro +2,5% dell'anno precedente), con seri riflessi sul mantenimento dei programmi di spesa pubblica in un contesto locale di alta inflazione (6%)⁸.

Per quanto concerne la Cina, il rallentamento di mezzo punto circa del tasso di crescita che si è verificato nel 2015 (+6,9%) proseguirà anche nell'orizzonte di previsione 2016-2017 (rispettivamente +6,5% e +6,2%). Le decisioni assunte nel piano quinquennale di sviluppo di mantenere un tasso medio del 6,5% indicano nel perseguimento dell'obiettivo anche un ricorso all'indebitamento statale finalizzato a sviluppare nuove infrastrutture, mentre la ricomposizione nella formazione del PIL tenderà a modificare da un lato le componenti settoriali in favore di un maggiore peso dei servizi rispetto all'industria (essendo presente una capacità produttiva in eccesso) e dall'altro ad aumentare

⁶ Proiezioni macroeconomiche per l'Area Euro formulate dagli esperti della bce, marzo 2016.

⁷ Commissione Europea, *European Economic Forecast Winter 2016*, febbraio 2016.

⁸ Fondo Monetario Internazionale, *Regional Economic Outlook: Middle East and Central Asia*, ottobre 2015.

l'incidenza della componente dei consumi interni rispetto agli investimenti, con possibili effetti sulla dinamica delle importazioni che registrerà una contrazione dei beni di investimento a favore di quelli oggetto di consumo.

Nel biennio 2016-2017⁹ si registrerà pertanto una ricomposizione nella formazione del prodotto nazionale dove il contributo della domanda interna (5,6%) predominerà rispetto all'apporto fornito dalle esportazioni nette¹⁰ (0,4%).

L'ECONOMIA ITALIANA

Dopo tre anni consecutivi negativi per l'attività economica generale, nel 2015 gli indicatori macroeconomici iniziano a registrare complessivamente un'inversione della tendenza (tabella 1). Dopo i primi segnali di decelerazione dello scorso anno, la dinamica del 2015 mostra un deciso cambio di passo. La discontinuità trova evidenza in un aumento del prodotto interno lordo (+0,8%) e in una ripresa, anche se non robusta, della domanda nazionale (+0,5%), mentre è più positiva l'intonazione dei consumi delle famiglie (+0,9%), che evidenzia un progressivo avvicinamento verso il sentiero di una normalizzazione. Gli investimenti, dopo un triennio di pesanti flessioni, iniziano a mostrare un aumento (+0,8%), ma a un tasso insufficiente a recuperare le rilevanti perdite pregresse accumulate nel triennio precedente. Sull'incremento contenuto insiste ancora una diminuzione degli investimenti legati alle costruzioni (-0,5%), mentre aumentano le voci afferenti ai macchinari e alle attrezzature (+1,1%) e soprattutto il capitolo dei mezzi di trasporto (+19,7%).

TABELLA 1 – Indicatori macroeconomici per l'Italia

(anni 2012-2015¹¹ – variazioni percentuali su valori concatenati, anno di riferimento 2010)

Fonte: Istat – Statistiche Report, PIL e Indebitamento AP, Anni 2013-2015

	2012	2013	2014	2015
PIL	-2,8	-1,7	-0,3	0,8
Importazioni di beni e servizi FOB*	-8,1	-2,3	3,2	6,0
Consumi nazionali	-3,3	-1,9	0,2	0,5
<i>Spesa delle famiglie residenti</i>	-3,9	-2,5	0,6	0,9
Investimenti fissi lordi	-9,3	-6,6	-3,4	0,8
<i>Costruzioni</i>	-9,3	-8,0	-5,0	-0,5
<i>Macchine e attrezzature**</i>	-10,4	-5,7	-3,2	1,1
<i>Mezzi di trasporto</i>	-28,0	-23,0	0,7	19,7
Esportazioni di beni e servizi FOB	2,3	0,6	3,1	4,3

* Free on board (FOB): stabilisce che a carico del venditore siano tutte le spese di trasporto fino al porto d'imbarco, compresi gli eventuali costi per l'imbarco nave.

** Apparecchiature ICT, altri impianti e macchinari, armamenti e risorse biologiche coltivate.

⁹ Prometeia, *Rapporto Previsivo*, marzo 2016.

¹⁰ Differenza tra esportazioni e importazioni.

¹¹ Dati provvisori per il 2014 e il 2015.

1. L'economia negli anni dell'incertezza

Ulteriori elementi positivi emergono dalla crescita dell'interscambio di beni e servizi: la domanda interna misurata dalle importazioni ha rilevato un'ulteriore e significativa espansione (+6%). L'accelerazione rilevata nel 2015 ha mostrato una dinamica più accentuata rispetto alla progressione delle esportazioni (+4,3%), che comunque evidenziano un proseguimento della dinamica positiva avviata nel biennio precedente.

In prospettiva, nel 2016 continuerebbe la ripresa dell'attività economica, ma a un tasso contenuto: i maggiori organi di previsione internazionali e nazionali stimano infatti una crescita nell'orizzonte previsivo compresa tra 1 e 1,5 punti percentuali nel corrente anno con un proseguimento a un ritmo simile anche nel 2017 (tabella 2).

TABELLA 2 – Previsioni a confronto per il PIL dell'Italia

(anni 2016 e 2017 – variazioni percentuali)

Fonte: Documento di Economia e Finanza 2016; Prometeia – Rapporto Previsivo, marzo 2016; Consensus – Forecasts, 7 marzo 2016; Commissione Europea – European Economic Winter Forecast 2016; OCSE – Interim Economic Outlook, 18 febbraio 2016; Banca d'Italia – Bollettino Economico n. 1, gennaio 2016; FMI – World Economic Outlook, aprile 2016

	2016	2017
Governo (DEF, aprile 2016)	1,2	1,4
Fondo Monetario Internazionale (aprile 2016)	1,0	1,1
Prometeia (marzo 2016)	1,0	1,1
Consensus (marzo 2016)	1,1	1,3
Commissione Europea (febbraio 2016)	1,4	1,3
OCSE (febbraio 2016)	1,0	1,4
Banca d'Italia (gennaio 2016)	1,5	1,4

Il rallentamento del ritmo di crescita rifletterebbe in primo luogo i fattori esogeni internazionali e le dinamiche contrapposte da essi determinate, in secondo luogo le politiche di bilancio da attuare in Italia per consolidare il percorso della ripresa.

In particolare, il rallentamento delle aree emergenti e le ripercussioni da esse derivanti sui mercati finanziari e su quelli delle materie prime hanno avuto riflessi sul livello generale dell'inflazione che ha iniziato a essere negativa in Italia nei primi mesi del 2016.

Il verificarsi di tale situazione nell'intera Eurozona ha indotto la BCE ad agire attraverso il potenziamento della manovra di *quantitative easing*. I riflessi in ambito nazionale si manifesteranno attraverso il miglioramento dei saldi di finanza pubblica, mediante un consistente risparmio sugli interessi pagati sul debito: 5,9 miliardi di euro nel solo 2015. In questo scenario, le politiche di bilancio potranno essere nell'orizzonte di previsione moderatamente espansive e saranno dirette in particolare nei confronti della domanda interna. Tale elemento non è di poco conto considerando che una bassa inflazione incide sulla crescita del PIL nominale, rallentandone l'espansione, e determina dal lato

del debito pubblico un suo aumento in termini reali rendendo più difficoltosa la sua erosione. Le scelte monetarie rischiano pertanto di avere degli effetti limitati se non sono accompagnate sul fronte interno da provvedimenti e politiche di bilancio atte a rimettere in funzione l'economia reale. In tal senso vanno lette quindi le richieste governative in sede europea di ricorso a maggiore flessibilità nel rapporto tra deficit e PIL che libererebbero risorse per undici miliardi di euro.

Le stime di fonte Prometeia (tabella 3) quantificano le misure fiscali messe in atto con un aumento del reddito disponibile delle famiglie di oltre 6,5 miliardi di euro tra minori imposte, detassazione dei salari e interventi aggiuntivi vari. L'obiettivo è di far trainare la ripresa dai consumi; in prospettiva la spesa complessiva delle famiglie è attesa in aumento a un ritmo costante tra il 2016 e il 2017 (+1,3% e +1,1%) e a fine 2018 (+1,2%).

TABELLA 3 – Indicatori macroeconomici di previsione per l'Italia

(anni 2016-2018 – variazioni percentuali su valori concatenati, anno di riferimento 2010)

Fonte: Prometeia – Rapporto di previsione, marzo 2016

	2016	2017	2018
Prodotto interno lordo	1,0	1,1	1,2
Spesa famiglie residenti	1,3	1,1	1,2
Consumi interni famiglie residenti	1,2	1,1	1,3
Investimenti in macchinari, attrezzature e mezzi trasporto	2,7	3,1	3,5
Investimenti in costruzioni	1,9	1,9	2,2
Produzione industriale	2,2	2,1	2,3
Esportazioni beni e servizi	3,0	3,4	3,6
Importazioni beni e servizi	3,2	3,9	4,1
Debito AP (in % del PIL)	132,2	131,8	130,8
Indebitamento netto (in % del PIL)	2,6	2,4	1,9

La difficoltà nel far ripartire gli investimenti ha richiesto la messa a regime di misure fiscali tese a trasmettere gli impulsi monetari all'anello produttivo dell'economia. Le imprese beneficeranno pertanto nel 2016 di minori versamenti tributari e contributivi sul costo del lavoro (IRAP e decontribuzioni nuovi assunti) nella misura di 6 miliardi in più a cui si aggiungeranno le decontribuzioni per le nuove assunzioni a tempo indeterminato (900 milioni nel 2016 e 1,5 miliardi nel 2017), oltre a una riduzione delle imposte sulle società (IRES) nel 2017 per 3 miliardi e l'esenzione delle rendite catastali a fini IMU per i terreni agricoli e sui macchinari e le attrezzature funzionali al processo produttivo delle imprese (i cosiddetti macchinari imbullonati), stimabili a regime a fine 2017 in un miliardo di euro. Gli effetti finali si tradurrebbero quindi in un aumento progressivo degli investimenti in macchinari e attrezzature nel biennio 2016-2017 (+2,7% e +3,1%) che accelereranno ulteriormente a fine 2018 (+3,5%) e il medesimo andamento si verificherebbe anche nel settore

1. L'economia negli anni dell'incertezza

delle costruzioni (+1,9% nel biennio e +2,2% nel 2018). I riflessi stimati andranno visti anche nell'ambito della produzione industriale con aumenti di oltre due punti percentuali nell'orizzonte di previsione.

Relativamente agli scambi esteri, nonostante un rallentamento della domanda globale, le esportazioni di beni e servizi assumeranno un'intonazione espansiva nel biennio 2016-2017 (+3,2% e +3,4%) per arrivare a un aumento ulteriore nel 2018 (+3,6%), ma saranno sopravanzate nel triennio dalla dinamica delle importazioni (da +3,2% a +4,1% a fine 2018).

Dal lato della finanza pubblica, l'indebitamento netto in rapporto al PIL, dopo essere diminuito al 2,6% secondo i programmi governativi, assumerà un andamento calante e largamente inferiore all'obiettivo europeo, mentre l'incidenza del debito si ridurrà, secondo le stime Prometeia, dal 132,2% del 2016 al 130,8% a fine 2018, mentre gli obiettivi diventano più ambiziosi nella legge di stabilità 2016 che stima una progressione nella riduzione del rapporto più rapida e incisiva, passando dal 132,4% del corrente anno al 128% nel 2018.

LE PROSPETTIVE PER L'ECONOMIA MILANESE

Con il nuovo aggiornamento dei dati territoriali sul valore aggiunto di fonte Istat¹², il *dataset* messo a disposizione da Prometeia per le economie locali si è ulteriormente consolidato permettendo di analizzare l'evoluzione delle dinamiche relative alla formazione del valore aggiunto, del reddito disponibile delle famiglie, dell'interscambio estero e del tasso di disoccupazione, confrontando le variazioni intervenute nel 2015 e le stime per il triennio successivo fino al 2018 (grafico 2).

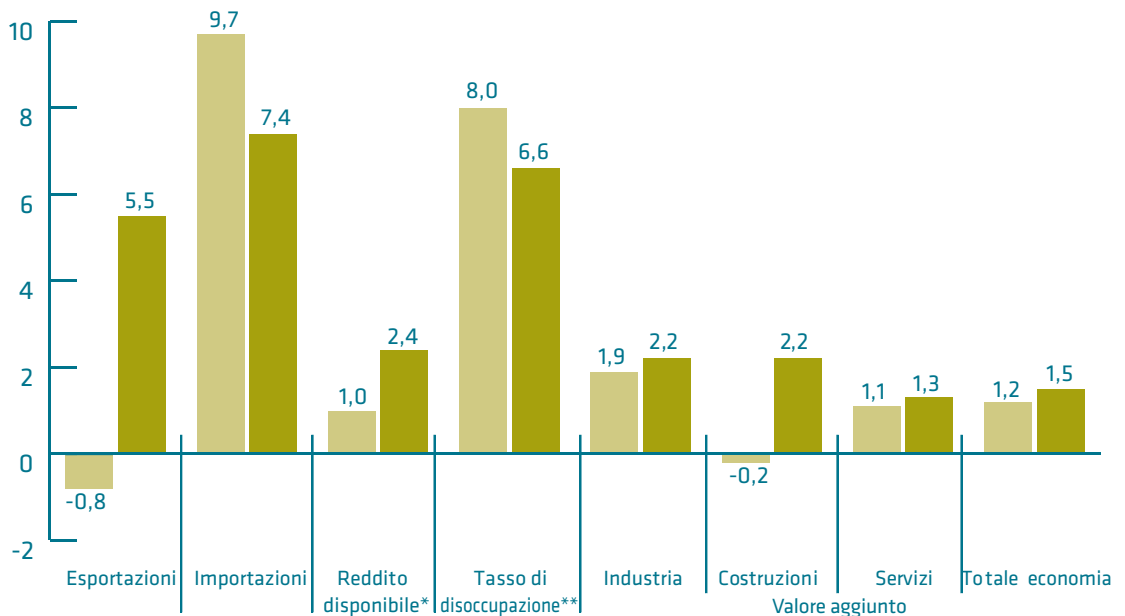
GRAFICO 2 - Indicatori macroeconomici della provincia di Milano

(anni 2015-2018 - variazioni percentuali su valori concatenati, anno di riferimento 2010)

* reddito disponibile delle famiglie a valori correnti

** tasso di disoccupazione riferito a fine periodo

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Prometeia - Scenari per le economie locali, aprile 2016



¹² Istat, *Conti economici nazionali*, novembre 2015.

Nell'area metropolitana milanese il percorso di uscita dalla crisi ha evidenziato una perdita di slancio rispetto alle precedenti proiezioni. In tal senso, la revisione delle stime sulla formazione del valore aggiunto per il 2014, che collocano la ricchezza complessivamente prodotta a un livello simile all'anno precedente, e in particolare il contributo dell'industria, che ha evidenziato un decremento di portata maggiore (-1,3%), hanno contribuito a definire più compiutamente il quadro macroeconomico del 2015. La crescita metropolitana del valore aggiunto per il 2015 (+1,2%) appare pertanto in linea sia con l'andamento del PIL nazionale che con l'aumento conseguito in Lombardia (+1%).

Nel contesto milanese si osserva quindi un recupero per i settori dell'industria, che contribuiscono in misura apprezzabile all'aumento della dinamica complessiva (+1,9%), compensando il segno negativo del comparto delle costruzioni (-0,2%). L'apporto dei settori del terziario è comunque determinante nello stimolare e veicolare la crescita su scala metropolitana; l'aumento conseguito su base annua (+1,1%) condiziona, infatti, il passo di uscita dalla crisi.

È più contraddittorio, invece, l'interscambio estero, dove a valori reali le esportazioni subiscono nel 2015 una contrazione, mentre l'import evidenzia una performance che sfiora le due cifre (rispettivamente -0,8% e +9,7%).

Dal lato del reddito disponibile, il dato totale per le famiglie è in aumento (+1%) e anche l'indicatore *pro capite* riferito alla popolazione residente ha esibito una progressione passando da 32,7 a 33mila euro a fine 2015. Relativamente al mercato del lavoro, il tasso di disoccupazione di fine periodo è ancora elevato (8%); i tempi per un suo riassorbimento verso un livello fisiologico sono differiti alla fine del 2018 avendo la capacità di risposta dell'occupazione tempi più dilatati rispetto all'evoluzione del quadro macroeconomico.

Nel triennio 2016-2018, lo scenario evidenzia un incremento complessivo del valore aggiunto a un tasso medio sostenuto (+1,5%). Nell'orizzonte di previsione la crescita beneficerebbe sia degli apporti provenienti dall'industria (+2,2%) che dal contributo dei servizi (+1,3%), mentre per le costruzioni la progressione stimata (+2,2%) deve essere contestualizzata rispetto alla situazione di partenza caratterizzata dai dati ampiamente negativi del quadriennio precedente. La ripresa si manifesterà quindi con una rinnovata dinamicità dell'interscambio estero, con incrementi medi significativi nel triennio sia nei confronti delle esportazioni che delle importazioni (rispettivamente +5,5% e +7,4%).

Relativamente al reddito disponibile, la previsione stima un proseguimento dell'andamento di crescita sia in termini complessivi (+2,4%) che in relazione al reddito *pro capite* che si attesterebbe a 35.200 euro a fine periodo. Gli andamenti positivi stimati si rifletteranno nell'ambito del mercato del lavoro con una graduale diminuzione del tasso di disoccupazione che alla fine del 2018 si collocherà al 6,6%; su quest'ultimo aspetto tuttavia si potrebbero verificare ulteriori ritardi se il quadro deflazionistico che inizia a delinearsi non dovesse cambiare rapidamente di segno nel corso del 2016.

LA DINAMICA DEI SETTORI ECONOMICI MILANESI NEL 2015

L'uscita dal quadro di crisi a passo ridotto dell'economia nazionale ha assunto nei sistemi locali dei tratti differenziati sia in relazione agli ambiti territoriali di riferimento sia rispetto alle caratteristiche proprie dei settori che compongono l'economia locale. Il dettaglio congiunturale dei settori monitorati

1. L'economia negli anni dell'incertezza

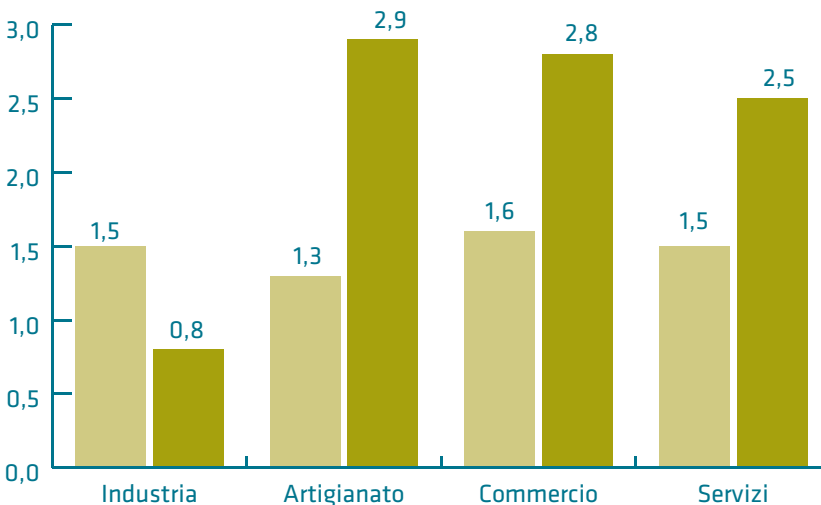
trimestralmente dalla Camera di Commercio di Milano evidenzia che nel 2015 l'area metropolitana ha registrato un recupero della capacità produttiva nel manifatturiero che si è palesato in un aumento della produzione industriale (+0,8%) che per il comparto artigiano, dopo ben sette anni di pesante crisi quasi senza soluzione di continuità, si è finalmente evoluta verso un primo tangibile recupero dell'attività (+2,9%). Un segnale che dovrà tuttavia proseguire e irrobustirsi nei prossimi anni per far ritornare l'attività della produzione sia generale che dell'artigianato ai livelli pre-crisi.

Il recupero delle tendenze negative pregresse si è manifestato anche nel terziario e nel commercio al dettaglio. Nei confronti dello scorso anno i comparti afferenti ai servizi hanno conseguito un incremento complessivo del fatturato (+2,5%) che si è aggiunto al risultato positivo del 2014 (+0,9%). La performance delle attività terziarie, che hanno indubbiamente beneficiato dell'evento dell'Expo, è stata trainata in particolare dal settore delle attività alberghiere e di ristoro (+4,2%) a cui si è aggiunto l'indotto sulle attività delle imprese prodotto dai comparti afferenti al commercio all'ingrosso (+4,7%) e dai servizi alle imprese in senso stretto (+2%). Per il commercio al dettaglio il 2015 si è chiuso con un aumento del volume d'affari (+2,8%), che si verifica dopo anni di crisi del settore in cui grande rilevanza assumono le micro e le piccole imprese che invece per la prima volta registrano un aumento del fatturato (rispettivamente +1,5% e +0,8%). La ripresa del fatturato ha interessato anche la grande distribuzione (+3,5%) che nell'area metropolitana milanese riesce a compensare l'aumento limitato dei volumi fisici venduti (+0,4%) (grafico 3).

GRAFICO 3 - Produzione industriale settore manifatturiero e comparto artigiano, volume d'affari commercio al dettaglio e servizi in Lombardia e in provincia di Milano
(anno 2015 - variazioni percentuali corrette per i giorni lavorativi e variazioni percentuali grezze)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia - Indagini congiunturali Industria, Artigianato, Commercio e Servizi

Milano
Lombardia



INDUSTRIA MANIFATTURIERA

La manifattura milanese registra nel 2015 un aumento dell'attività produttiva (+0,8) che tuttavia è ancora insufficiente a trainare il settore verso i valori pre-crisi. Il canale estero continua a fungere da volano per l'attività complessiva: sia il fatturato che gli ordini hanno ricevuto dai mercati extra-domestici un

rinnovato impulso alla crescita. Il mercato interno si caratterizza ancora, invece, per una debole situazione complessiva dove, pur in presenza di un recupero delle vendite, gli ordini stentano a ritrovare il passo di uscita dalla crisi (grafico 4).

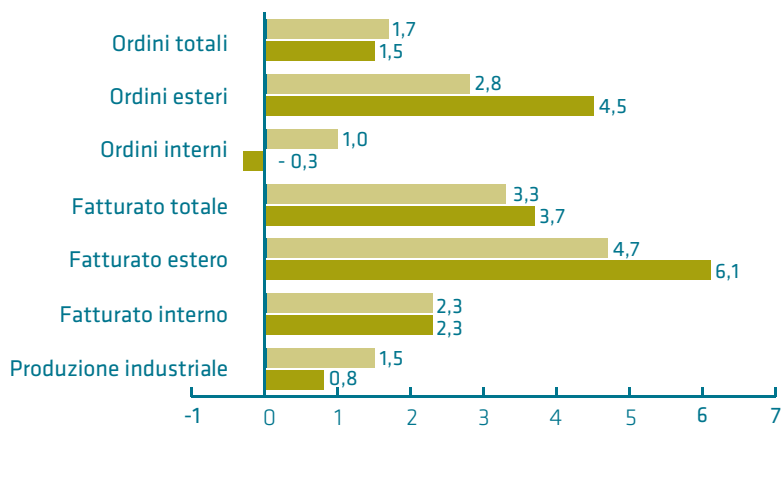


GRAFICO 4 – Industria manifatturiera: produzione industriale, fatturato e ordini* in Lombardia e in provincia di Milano

(anno 2015 – variazioni percentuali corrette per i giorni lavorativi)

*I dati degli ordini sono stati corretti per i giorni di lavoro effettivo e deflazionati con i prezzi delle materie prime.

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia – Indagine congiunturale industria

Milano
Lombardia

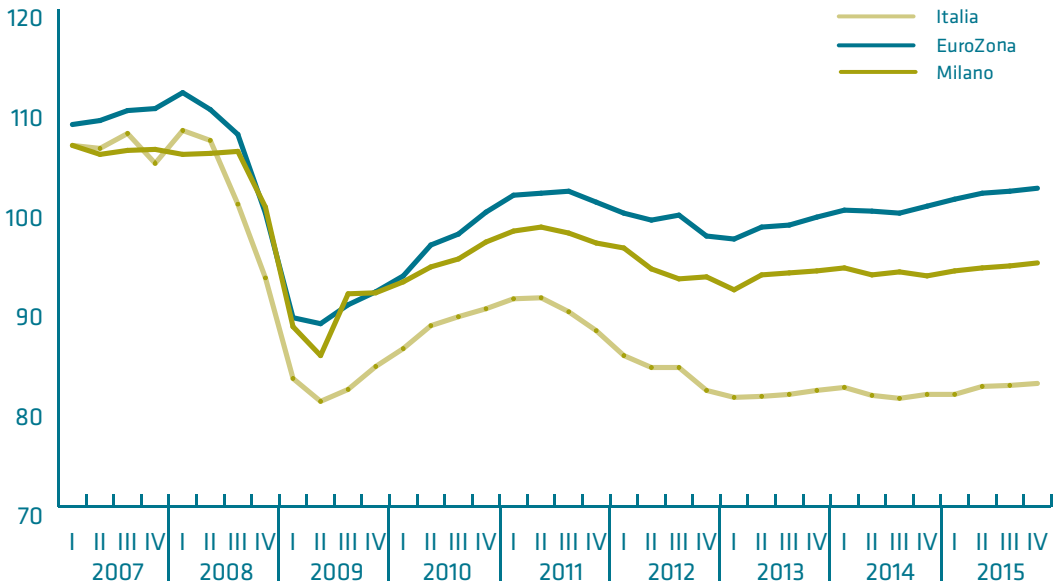
Il quadro che ne deriva mostra pertanto un sistema industriale che su scala metropolitana palesa ancora un ritardo rispetto alla dinamicità dei settori manifatturieri della Lombardia, che hanno recuperato alla performance complessiva sia i mercati esteri che la domanda interna. Le difficoltà afferenti al mercato interno, che si esplicano anche nel 2015 in una variazione negativa del relativo portafoglio ordini (-0,3%), continuano a incidere sul sistema produttivo di Milano e della sua provincia. La contrazione, anche se di entità limitata, continua a esercitare una funzione inibitrice a un'espansione più sostenuta della produzione industriale che si incrementa pertanto a un ritmo contenuto (+0,8%) rispetto alla Lombardia. L'effetto negativo sull'attività e sulla dinamica industriale è stato tuttavia bilanciato dalla crescita dei mercati esteri: nel corso dell'anno la domanda proveniente dal perimetro extra-domestico si è infatti ulteriormente ampliata nei confronti dello scorso anno (+4,5%), stabilizzando gli ordini totali a un livello di poco inferiore (+1,5%) rispetto al contesto regionale.

Se consideriamo invece il fatturato realizzato nell'anno, il 2015 si chiude per la manifattura milanese con una crescita complessiva (+3,7%) trainata da un'eccellente performance della componente estera (+6,1%) e da un incremento dei ricavi interni di pari entità rispetto a quanto ottenuto dal settore in Lombardia (+2,3%). Il confronto tra la dinamica milanese della produzione industriale e gli andamenti registrati dal settore manifatturiero all'interno dell'Eurozona e in Italia indica che l'industria milanese ha ampliato il proprio differenziale negativo di performance rispetto al percorso di recupero e di crescita intrapreso in ambito europeo già dallo scorso anno. A fine 2015, l'indice della produzione di Milano è inferiore di sette punti percentuali rispetto all'Eurozona, che complessivamente aumenta la crescita a un ritmo simile allo scorso anno (+1,8%) usufruendo dei sostanziosi contributi dell'industria francese e spagnola (+1,8% e +4,1% rispettivamente), mentre l'apporto della Germania è limitato a mezzo punto percentuale (grafico 5).

1. L'economia negli anni dell'incertezza

GRAFICO 5 – Indice destagionalizzato della produzione industriale nell'Eurozona, in Italia e in provincia di Milano (anni 2007-2015 – Base 2005 = 100)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Eurostat – Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale industria



Dal confronto, invece, tra l'andamento registrato in ambito milanese e l'industria manifatturiera nazionale possiamo osservare che l'aumento della produzione industriale rilevato in Italia nel 2015 è superiore, anche se di pochi decimi, al dato milanese (+1%); tuttavia ciò non rappresenta un recupero del differenziale di performance dell'indice della produzione industriale che si mantiene ancora distante dal livello raggiunto in ambito milanese.

Il recupero della dinamica manifatturiera e l'aumento della produzione si sono ulteriormente rafforzati nell'ambito delle imprese dell'artigianato manifatturiero (grafico 6), le quali, nonostante una robusta dipendenza dal mercato interno, sono riuscite a conseguire una significativa progressione della propria attività.

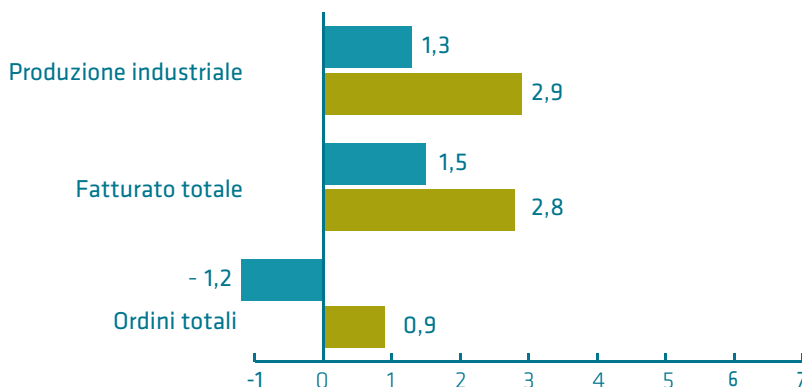


GRAFICO 6 – Artigianato manifatturiero: produzione industriale, fatturato e ordini* in Lombardia e in provincia di Milano

(anno 2015 – variazioni percentuali corrette per i giorni lavorativi)

*I dati degli ordini sono stati corretti per i giorni di lavoro effettivo e deflazionati con i prezzi delle materie prime.

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia – Indagine congiunturale artigianato

Milano
Lombardia

Gli indicatori congiunturali dell'artigianato hanno evidenziato nel 2015 un robusto incremento della produzione industriale (+2,9%), che arriva dopo sette anni di arretramento. Il recupero dell'attività produttiva è stato accompagnato da un aumento del portafoglio ordini (+0,9%). Le dinamiche espresse dalle due grandezze si sono proiettate sul livello del fatturato determinando una crescita (+2,8%) di portata superiore al dato lombardo. In particolare il quadro di confronto con la Lombardia evidenzia una situazione congiunturale migliore determinata dalla ripartenza per Milano del ciclo degli ordini.

COMMERCIO AL DETTAGLIO¹³

L'avvio della ripresa dell'attività economica nel 2015 si è declinato a livello nazionale dal lato dei consumi in un aumento della spesa delle famiglie con una crescita delle vendite del commercio al dettaglio sia in valore che in volume (rispettivamente +0,7% e +0,3%); incremento che interviene dopo quattro anni consecutivi di calo generalizzato delle vendite. I fattori determinanti di tale situazione devono essere ricercati in un miglioramento nel corso del 2015 della fiducia dei consumatori rispetto all'anno precedente.

Il miglioramento della performance per il sistema del commercio al dettaglio si è potuto apprezzare anche su scala territoriale provinciale e regionale: in entrambe le aree il 2015 ha evidenziato una ripresa del fatturato (+2,8% nella provincia di Milano e +1,6% in Lombardia), che si verifica dopo la contrazione subita nel 2014.

L'analisi rispetto alle classi dimensionali registra che il complesso delle imprese della distribuzione commerciale ha realizzato nel corso del 2015 un incremento del volume d'affari. In particolare, il segmento delle medie e delle grandi imprese del commercio localizzate nell'area milanese ha contribuito in misura determinante a migliorare il livello del fatturato (grafico 7).

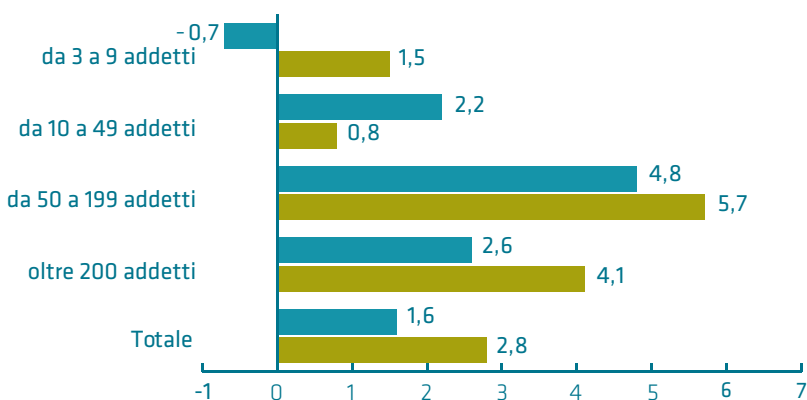


GRAFICO 7 - Commercio al dettaglio: volume d'affari totale e per classe dimensionale in Lombardia e in provincia di Milano

(anno 2015 - variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia - Indagine congiunturale commercio

■ Milano
■ Lombardia

¹³ I dati del settore del commercio al dettaglio derivano dalla rilevazione congiunturale trimestrale condotta da Unioncamere Lombardia per le 12 province della regione e disaggregata per dimensione d'impresa in 4 classi dimensionali (da 3 a 9 addetti, da 10 a 49 addetti, da 50 a 199 addetti e oltre 200 addetti) e 3 settori di attività economica (specializzato alimentare, specializzato non alimentare, non specializzato). Dal 2013 la rilevazione congiunturale del commercio al dettaglio stima anche l'apporto delle imprese plurilocalizzate.

1. L'economia negli anni dell'incertezza

La crescita conseguita (+5,7% e +4,1% rispettivamente) si inserisce in un contesto regionale di aumento diffuso che nell'area metropolitana di Milano assume le caratteristiche di un aumento superiore al dato medio provinciale per le due tipologie considerate.

I segmenti più critici, collocati nelle classi dimensionali delle micro e delle piccole imprese della distribuzione commerciale, che avevano subito le flessioni più rilevanti del volume d'affari nei periodi precedenti, rilevano anch'essi un segnale di recupero delle posizioni perse. Nell'area milanese, per gli esercizi commerciali di vicinato che afferiscono alle tipologie distributive dai tre ai nove addetti e alle realtà dai dieci ai 49, si osserva un primo positivo cambio di passo per il fatturato (+1,5% e +0,8%).

La ripartizione per comparto di attività mostra una crescita del fatturato che non ha coinvolto tutti i settori. In particolare, per le tipologie distributive basate sugli esercizi di vicinato a prevalenza alimentare si osserva ancora una situazione di difficoltà su cui insiste una mutazione degli stili di consumo e delle tipologie di acquisto (grafico 8).

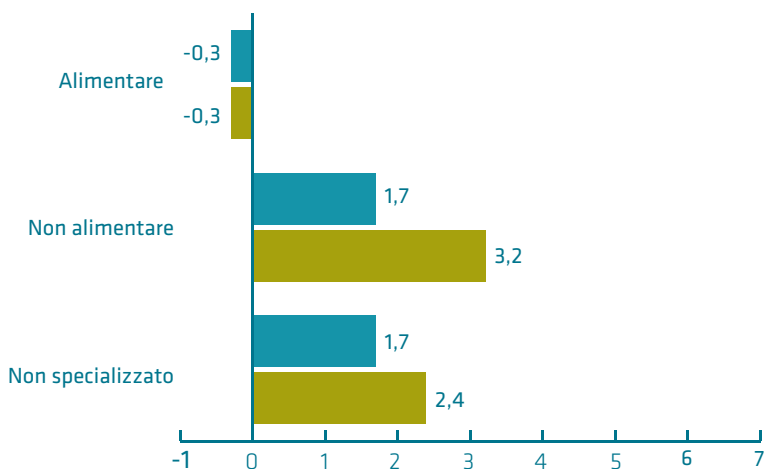


GRAFICO 8 – Commercio al dettaglio: volume d'affari per settore di attività economica in Lombardia e in provincia di Milano

(anno 2015 – variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia – Indagine congiunturale commercio

Milano
Lombardia

L'analisi settoriale mostra pertanto che per gli esercizi operanti nel ramo alimentare il 2015 si è chiuso ancora con una contrazione del fatturato (-0,3%). L'anno si è rivelato, invece, favorevole per le attività presenti nel comparto non alimentare (+3,2%), che conseguono un incremento superiore sia all'universo delle unità del comparto operanti in Lombardia sia nei confronti della crescita media del fatturato registrato dall'intero settore del commercio al dettaglio nell'area metropolitana di Milano.

Riguardo al commercio despecializzato, l'aumento dei margini di fatturato (+2,4%) di portata relativamente più contenuta è da ricercare nell'ambito delle tipologie distributive presenti e nella gamma dei prodotti da esse intermediati, sia di tipo alimentare che non alimentare. Le dinamiche divergenti, soprattutto dal lato dei prodotti, ne hanno determinato un incremento allineato al dato medio provinciale.

LA GDO

La ripresa delle vendite del commercio al dettaglio è confermata anche dall'analisi sulle dinamiche delle vendite dei prodotti del largo consumo confezionato (LCC) effettuate dalle catene dei supermercati e ipermercati dell'area milanese confrontate con le analoghe forme distributive presenti in Lombardia e in Italia¹⁴ (grafico 9).

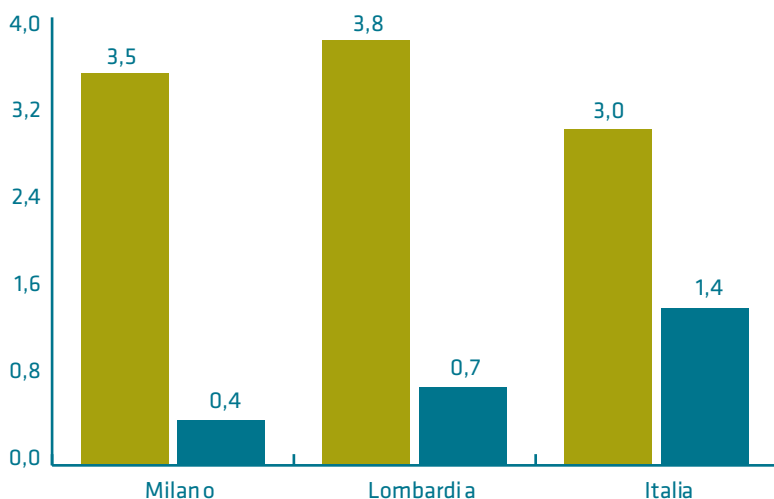


GRAFICO 9 – Grande distribuzione organizzata: valori e volumi di vendita nel largo consumo confezionato in Italia, in Lombardia e in provincia di Milano

(anno 2015 – variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati IRI – Information Resources

■ Volumi
■ Valori

È lecito chiedersi, osservando i dati, se siamo in presenza di un avvio della ripresa dei consumi o se l'aumento che si è verificato, sia in volume che in valore, sia l'effetto di un rimbalzo statistico che si verifica dopo un biennio negativo dal lato dei volumi e di deboli aumenti per il fatturato. Dopo anni nei quali i consumatori hanno operato in maniera più oculata concentrandosi su prodotti a prezzo più basso per proteggersi dalla fase più acuta della crisi, nel 2015 si è osservata una svolta: le vendite del largo consumo confezionato sono aumentate. A livello nazionale il complesso dei supermercati e ipermercati ha incrementato le vendite (+3% in volume e +1,4% in valore); se consideriamo poi l'intera filiera degli esercizi della grande distribuzione organizzata (GDO)¹⁵

¹⁴ I dati sulle vendite della grande distribuzione sono acquisiti da IRI Information Resources tramite il servizio "Tracking di mercato", che rileva via scanner i dati dei prodotti di Largo Consumo Confezionato (LCC) di ipermercati e supermercati. Il servizio garantisce la copertura di circa l'80% del fatturato LCC realizzato da tutto l'universo degli ipermercati e supermercati, il restante 20% è pertanto stimato sulla base del campione. I dati sono elaborati a "rete corrente", includendo quindi gli effetti di eventuali aperture o chiusure di punti vendita, e sono forniti in valore e quantità per comparto merceologico (drogheria alimentare, bevande, freddo, fresco, cura persona, cura casa). Per Milano il dato complessivo (ipermercati più supermercati) comprende ancora la provincia di Monza-Brianza.

¹⁵ Ipermercati, supermercati, superstore, negozi a libero servizio, *drugstore*.

1. L'economia negli anni dell'incertezza

i risultati sono ancora più confortanti. Occorre comunque sottolineare che il recupero dei volumi e delle vendite in valore deve essere contestualizzato rispetto alla situazione di partenza che collocava entrambi in territorio negativo. Al risultato positivo del 2015 hanno contribuito alcuni fattori importanti che hanno innestato delle dinamiche complementari. Dal lato del consumatore vi è stato un miglioramento qualitativo della spesa a carrello con l'inserimento di prodotti a prezzo più alto nel paniere di acquisto sfruttando anche una generale azione calmierativa dei prezzi dei prodotti del largo consumo confezionato. La differenza tra l'inflazione complessiva dei prezzi delle referenze vendute, che si è mantenuta negativa nel corso del 2015, e l'innalzamento dell'inflazione a carrello per la scelta di prodotti a maggior contenuto qualitativo e di prezzo unitario (il cosiddetto *trading up* della spesa a carrello) ha determinato un virtuoso aumento dei fatturati della GDO.

Ulteriori aspetti da considerare derivano dalle scelte di marketing operate dalla grande distribuzione. In primo luogo, la pressione delle promozioni del 2015 si è ridotta rispetto all'anno precedente (27,9% contro il 28,5% del 2014)¹⁶; la diminuzione della pressione delle promozioni unita a un miglioramento quantitativo dell'offerta a scaffale dei prodotti dell'industria di marca ha trovato una valida sponda nel miglioramento dell'indice di fiducia dei consumatori. In generale, la grande distribuzione ha giocato un ruolo più attivo degli anni precedenti nel favorire gli acquisti confrontandosi con un consumatore che ha saputo valorizzare le sue esperienze di acquisto maturate negli anni della crisi: sempre meno fedele alla marca e all'insegna, più attento al binomio prezzo-qualità e a confrontare le opportunità di acquisto tra i diversi canali, incluso il web. Ciò ha spinto le catene distributive a intervenire anche sul fronte dei canali distributivi investendo maggiormente sui loro punti vendita: secondo i dati IRI tra il 2014 e il 2015 i nuovi negozi aperti o riconvertiti hanno sviluppato una produttività, intesa come fatturato per metro quadro di superficie di vendita, superiore del 29% rispetto ai vecchi negozi¹⁷.

Queste dinamiche si sono tuttavia declinate in misura diversa a seconda della scala territoriale considerata, mostrando una diversificazione tra l'ambito nazionale, regionale e dell'area metropolitana milanese. Se confrontiamo i volumi di vendita del sistema distributivo dei supermercati e ipermercati localizzati nell'area milanese e della Lombardia (grafico 9) si rileva un incremento dei volumi di vendita (+0,4% e +0,7% rispettivamente) più limitato rispetto al contesto nazionale (+1,4%). Gli andamenti osservati registrano, invece, a livello di fatturato una dinamica opposta per cui sia a Milano (+3,5%) che in Lombardia (+3,8%) gli aumenti conseguiti sono stati molto più consistenti rispetto all'Italia (+3%). I fattori determinanti devono essere ricercati da un lato nella diversa composizione strutturale della filiera della GDO presente nelle aree territoriali considerate e nell'elemento chiave del calo delle vendite, sia in volume che in valore, subito dal segmento degli ipermercati. Il mix dato dalla diversa composizione della GDO e dell'andamento negativo dei ricavi e delle vendite per le tipologie distributive degli iper ha determinato nell'area milanese e anche in Lombardia un impatto sui livelli dei volumi.

¹⁶ IRI, *Outlook Largo Consumo Confezionato*, dicembre 2015.

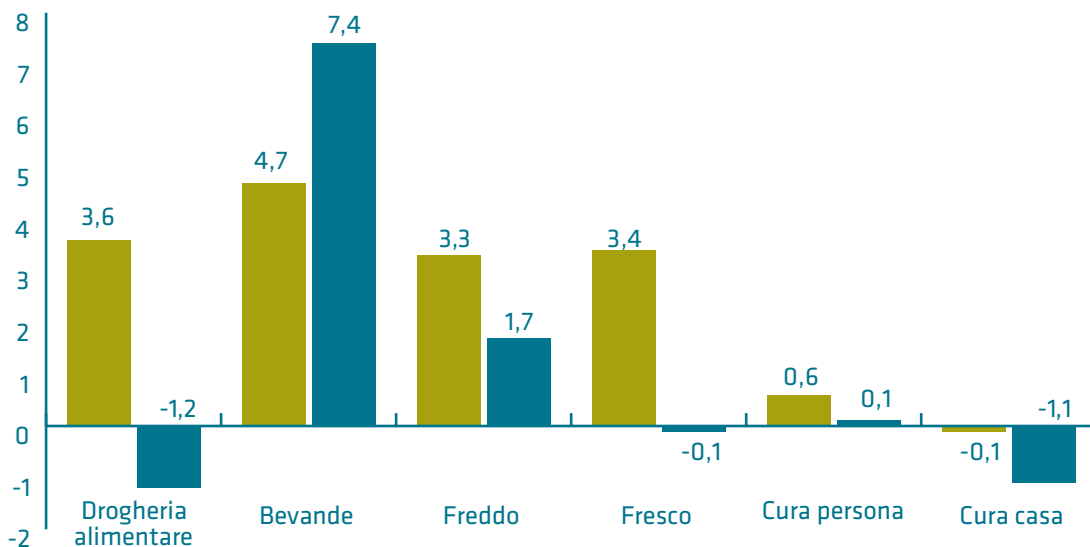
¹⁷ IRI, *Il rinnovamento della rete accompagna la ripresa dei consumi*, marzo 2016.

Sia a Milano che in Lombardia gli esercizi specializzati incidono infatti in misura più rilevante sul totale della GDO rispetto all'Italia (16,9% e 12% rispettivamente contro l'8,3%)¹⁸, e proprio queste due tipologie distributive nelle forme dei *drugstore* hanno eroso ai supermercati e agli ipermercati delle rilevanti quote di mercato nelle vendite dei prodotti per la cura della persona e della casa che con riferimento ai volumi costituiscono circa i tre quarti delle vendite complessive realizzate per i prodotti del largo consumo confezionato. Vale la pena di aggiungere, inoltre, che le difficoltà degli ipermercati si sono ampliate con lo sviluppo dei nuovi canali di vendita che hanno assunto la forma dei *superstore*, ossia l'evoluzione dei tradizionali supermercati caratterizzati da una concentrazione prevalente sull'alimentare e da un buon assortimento dei prodotti non alimentari e localizzati a ridosso dell'abitato e quindi più facilmente fruibili in termini di spostamento. Come evidenziato, la ripresa dei consumi indotta da un mutamento degli stili di consumo e da nuove politiche di marketing concentrate verso l'ampliamento dell'offerta, la riduzione della pressione delle promozioni e le riorganizzazioni dei canali di vendita hanno stimolato una ripresa del fatturato. Anche nell'area milanese si sono quindi fatti sentire tali effetti indotti dal cambiamento della composizione della spesa a carrello (grafico 10).

GRAFICO 10 – Valori e volumi di vendita della grande distribuzione organizzata per comparto merceologico del largo consumo confezionato in provincia di Milano (anno 2015 – variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati IRI – Information Resources

■ Volumi
■ Valori



Le strategie utilizzate dai segmenti della GDO afferenti ai canali degli iper e dei supermercati hanno ottenuto un riscontro particolare nell'incrementare le vendite in valore delle merceologie afferenti al reparto delle bevande (+4,7%), della drogheria alimentare (+3,6%) e dei segmenti del fresco (+3,4%) e del freddo (+3,3%). Sono deludenti, invece, le performance riscontrate nell'ambito delle referenze merceologiche relative ai prodotti per la cura della persona (+0,6%) e della casa (-0,1%). Dal lato dei volumi, i reparti più dinamici e che hanno

¹⁸ Ministero dello Sviluppo Economico, *Osservatorio del Commercio*, anno 2014.

1. L'economia negli anni dell'incertezza

contribuito a incrementare e a sostenere la ripresa generale sono da ricercare nei prodotti afferenti alle bevande (+7,4%) e a quelli del freddo (+1,7%).

Dal lato opposto, la diminuzione delle quantità ha interessato in particolare le linee di prodotto per la cura della casa (-1,1%), la più incidente sulla struttura dei volumi, e le tipologie di prodotto afferenti alla drogheria alimentare (-1,2%).

SERVIZI

Il quadro nazionale di ripresa dell'attività economica che si esplicita in un aumento della ricchezza prodotta e in un primo recupero per l'attività industriale, pur declinandosi in percorsi diversificati nell'ambito dei sistemi locali dell'economia, ha consolidato nell'area metropolitana milanese la capacità del settore dei servizi di fungere da traino per l'economia provinciale caratterizzandosi come il comparto di punta per il superamento definitivo della crisi per Milano e provincia (grafico 11).



GRAFICO 11 – Servizi:
volume d'affari totale e
per classe dimensionale
in Lombardia e in
provincia di Milano

(anno 2015 – variazioni
percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio
Studi e Statistica Camera
di Commercio di Milano su
dati Unioncamere Lombardia
– Indagine congiunturale
servizi

Milano
Lombardia

Il quadro complessivo registra a livello geografico un aumento del volume d'affari che su scala milanese (+2,5%), oltre a consolidare e ad ampliare il risultato positivo dello scorso anno (+0,9%), è superiore di un punto percentuale rispetto alle attività dei servizi presenti nel territorio della regione (+1,5%).

La progressione del fatturato rilevata nel 2015 ha interessato tutte le classi dimensionali presenti nel territorio milanese, mentre a livello regionale si osservano ancora delle difficoltà per il segmento delle micro imprese.

I contributi che sono pervenuti dalle diverse tipologie di impresa sono stati comunque disomogenei: non si è registrato infatti un aumento dell'apporto al crescere della scala dimensionale. Il confronto tra area milanese e regione registra una performance migliore per le micro e le piccole imprese del territorio metropolitano, mentre su scala regionale si osserva un aumento più intenso del volume d'affari per le imprese di classe media e grande.

Il dettaglio dimensionale evidenzia pertanto rispetto allo scorso anno un confortante recupero a Milano del fatturato per le imprese da tre a nove addetti (+1,4%) e un'ulteriore progressione per le unità da dieci a 49 (+4%), performance

nettamente superiore alla variazione media conseguita dal settore.

Relativamente al segmento delle medie e grandi imprese, la crescita del fatturato ha assunto delle caratteristiche di portata più limitata per la prima tipologia di imprese (+0,8%), mentre si registra una crescita significativa per le unità oltre i duecento addetti (+2,9%).

Relativamente ai comparti di attività afferenti al terziario milanese, la ripresa del fatturato non si è distribuita in maniera omogenea tra i settori (grafico 12). La crescita osservata ha tuttavia beneficiato anche dell'evento di Expo 2015 essendo stata trainata in particolare dal dinamismo dell'ospitalità e ristorazione (+4,2%) e dall'indotto prodotto dai comparti dei servizi collocati nel commercio all'ingrosso (+4,7%). Il 2015 ha, inoltre, evidenziato una nuova progressione del volume d'affari per le attività dei servizi alle imprese (+2%), mentre l'andamento è ancora ampiamente negativo per i servizi alla persona che, in ambito milanese, subiscono per il terzo anno consecutivo una flessione del fatturato (-4,5%).



GRAFICO 12 - Servizi: volume d'affari per settore di attività economica in Lombardia e in provincia di Milano

(anno 2015 - variazioni percentuali su dati grezzi)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia, Indagine congiunturale servizi

Milano
Lombardia

LA PREVISIONE PER I SETTORI

Le rilevazioni effettuate sulle aspettative delle imprese milanesi operanti nei settori dell'industria manifatturiera, del commercio al dettaglio e dei servizi evidenziano una dicotomia tra i settori industriali e i comparti del terziario in senso lato: la ripresa prospettica dell'attività per il 2016 è stimata in decelerazione per le imprese manifatturiere e in crescita per i settori del commercio e dei servizi.

In particolare, per il settore manifatturiero, l'indice sintetico delle aspettative (saldo percentuale tra ipotesi di aumento e diminuzione) costituito dalle stime sulla produzione, sulla domanda interna ed estera e sull'occupazione registra una tendenza decelerativa per i primi mesi del 2016: in particolare, le stime negative sono determinate da un'erosione del *sentiment* sull'evoluzione della

1. L'economia negli anni dell'incertezza

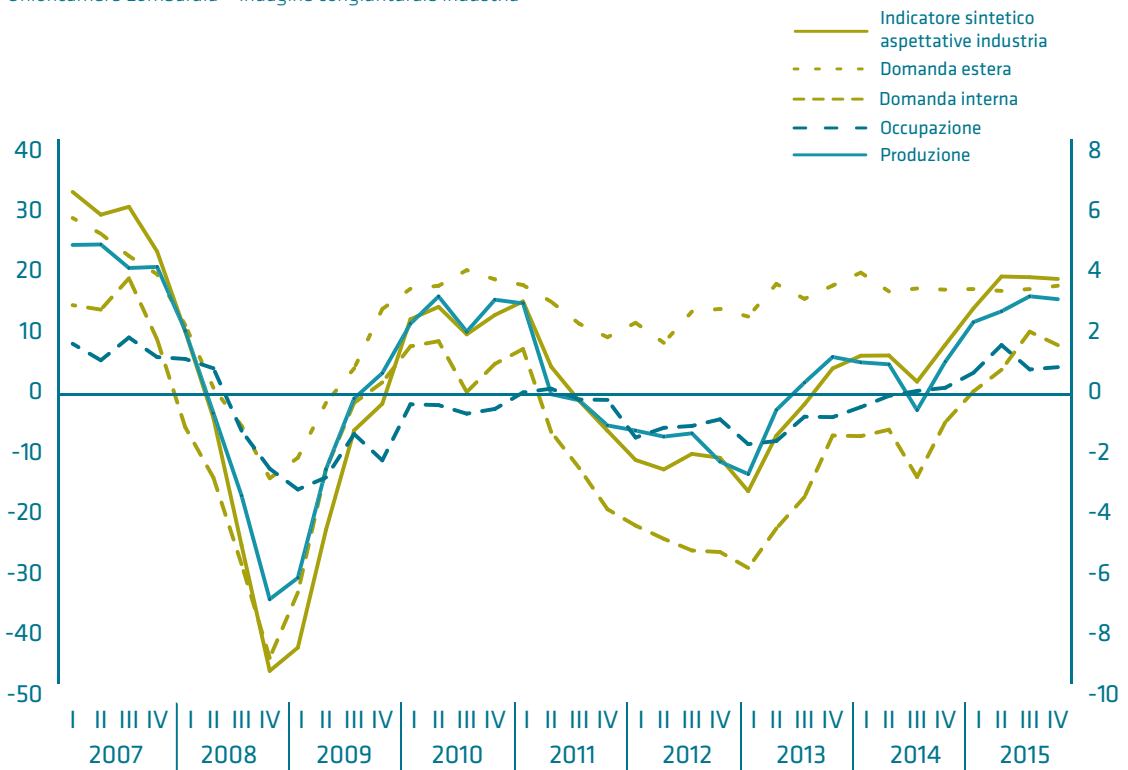
produzione e sulla domanda espressa dal mercato interno, mentre la domanda proveniente dai mercati esteri è prevista in consolidamento e in progressione anche per i primi mesi del 2016.

Relativamente invece alla situazione del mercato del lavoro, dopo una crescita nei mesi centrali del 2015 le stime delle imprese evidenziano un assestamento della dinamica occupazionale che si protrae anche nel primo trimestre del 2016, riflettendo almeno in parte un quadro di attesa sull'evoluzione positiva del quadro macroeconomico nazionale (grafico 13).

Dal confronto tra il ciclo della produzione industriale (che filtra l'evoluzione dell'attività produttiva dal trend di lungo termine) e l'indicatore sintetico delle aspettative delle imprese emerge una differenza tra le tendenze qualitative delle imprese rispetto ai risultati quantitativi indicati dal ciclo della produzione, che mostra, invece, un aumento progressivo dell'indicatore prossimo ormai al valore zero. Ciò indica il pieno recupero del ciclo produttivo. La dote consegnata al 2016 evidenzia un'eredità statistica positiva per la produzione per l'anno in corso pari allo 0,4%. Lo scenario che si apre evidenzia pertanto un'accelerazione in prospettiva dell'indice della produzione industriale: il ciclo di breve termine si manterrebbe come variazione trimestrale su valori non distanti dall'ultima parte del 2015.

GRAFICO 13 – Settore manifatturiero: aspettative su produzione industriale, occupazione, domanda interna, domanda estera e indicatore sintetico aspettative in provincia di Milano (anni 2007- 2015 – saldo punti percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Unioncamere Lombardia – Indagine congiunturale industria



2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

Il 2015 ci presenta un sistema imprenditoriale in buona salute, che sembra essersi lasciato alle spalle le difficoltà degli ultimi anni. A livello nazionale si è infatti tornati ai livelli pre-crisi, con un tasso di crescita¹ dello 0,7%, toccato solo nel lontano 2007 (a parte i buoni, ma sporadici, risultati del 2010 e 2011) e comunque il più alto dell'ultimo quadriennio.

Qualcosa è cambiato. C'è una maggiore fiducia degli imprenditori verso il futuro e la ripresa e, dunque, una maggiore propensione all'iniziativa economica. Ma è l'intero contesto produttivo a mostrare segnali incoraggianti: il Pil nazionale è in aumento (+0,8%), dopo anni di recessione; le esportazioni sono in espansione; la domanda interna finalmente pare ripartire, sebbene un'inflazione prossima allo zero preoccupi non poco; l'occupazione comincia a risalire. Anche le stime per il prossimo triennio sono orientate all'ottimismo, benché ci siano diverse incognite, legate in particolare alla frenata dei mercati (ex) emergenti. Preoccupante, a livello internazionale, la crisi petrolifera, l'instabilità politica nel Medio Oriente e la minaccia terroristica, oltre alle turbolenze dei mercati finanziari. Certamente uno scenario complesso, fatto di chiaroscuri, che si riverbererà sulla stabilità della nostra ancor fragile economia.

In questo quadro le imprese italiane, come accennato, hanno registrato un bilancio positivo, con un saldo tra iscrizioni e cancellazioni pari a 45.181 unità, il dato migliore dal 2011, generato soprattutto da alcune tipologie, come le giovanili e le straniere, e dal contributo importante dei settori del terziario. Le iscrizioni sono state complessivamente 371.705 contro le 326.524 cessazioni, che sono decisamente calate rispetto al 2014 (-4%), rappresentando il numero

¹ Il tasso di crescita è dato dal rapporto tra il saldo tra imprese iscritte e cessate (al netto delle cancellazioni d'ufficio) e le registrate alla fine del periodo precedente.

più basso degli ultimi dieci anni. È un esito interessante che fa sperare in una maggiore capacità di sopravvivenza, nonostante l'incerta congiuntura.

Il Registro delle Imprese nazionale, al 31 dicembre 2015, conta 5.144.383 posizioni attive: un numero in lievissimo calo rispetto all'anno precedente (-0,1%), su cui ha inciso il fenomeno delle cancellazioni effettuate d'ufficio (30.855 in totale), che infatti può determinare una contrazione dello stock nonostante il saldo demografico sia stato positivo².

TABELLA 1 – Imprese attive per area geografica (anni 2012-2015 – valori assoluti)³

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Territorio	2012	2013	2014	2015
Milano	284.902	285.275	288.363	293.112
Lombardia	821.777	813.003	812.668	813.913
Nord-Ovest	1.388.773	1.368.119	1.360.034	1.356.241
Nord-Est	1.072.669	1.054.829	1.045.949	1.040.807
Italia	5.239.535	5.176.479	5.148.413	5.144.383

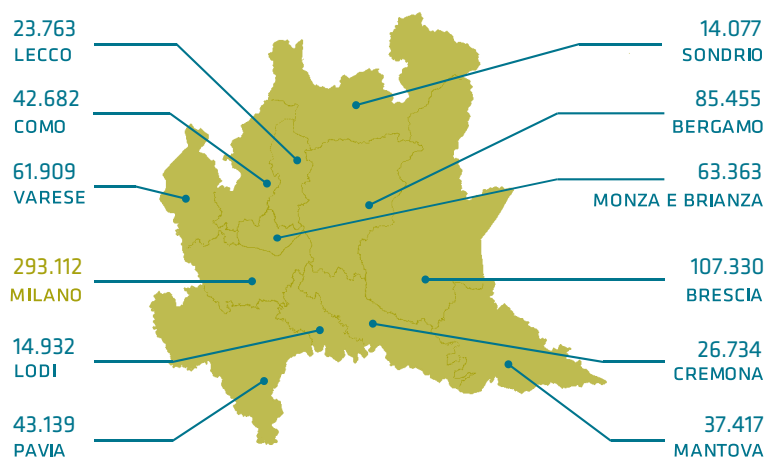


GRAFICO 1 – Imprese attive per provincia

(anno 2015 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

² Le Camere di Commercio a partire dal 2006 possono procedere alla cancellazione d'ufficio delle aziende ancora iscritte nei propri Registri ma di fatto non più operative. I tassi di crescita qui citati tengono conto di queste operazioni di pulizia amministrativa perché calcolati al netto delle cessazioni d'ufficio.

³ Si segnala che i dati riferiti agli anni 2012 e 2013 (relativi a imprese registrate, attive, iscritte e cessate) sono stati depurati della classe di natura giuridica "Persona fisica", che raggruppa alcune figure professionali confluite nel REA in seguito alla chiusura/soppressione di alcuni ruoli ed elenchi camerale (agenti immobiliari, mediatori, agenti e rappresentanti di commercio, spedizionieri, mediatori marittimi), impropriamente conteggiate come imprese negli anni suddetti. Questo spiega la differenza tra i dati citati nella presente edizione del Rapporto e le due precedenti. A partire dal 2014 la questione non si presenta (i dati sulle imprese, nel database Infocamere, sono già al netto della natura giuridica "Persona fisica").

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

A livello territoriale, l'apporto più rilevante al bilancio nazionale è ascrivibile alle circoscrizioni del Centro e del Sud, mentre il Nord-Ovest cresce meno del valore generale; infine, il Nord-Est è tornato finalmente a un saldo attivo tra iscrizioni e cancellazioni.

Tra le regioni, la performance migliore è anche quest'anno quella del Lazio (+10.761 il saldo; +1,71% il tasso di crescita), la peggiore quella del Friuli (-272 il saldo; -0,26% il tasso). La Lombardia si colloca al terzo posto per saldo (+8.059), dopo Lazio e Campania, e al quinto per tasso di crescita (+0,85%). Il numero delle imprese operanti nella regione ammonta a 813.913, che rappresenta il 15,8% del totale nazionale e che la pone, ancora una volta, in vetta nel Paese per concentrazione produttiva.

TABELLA 2 – Nati-mortalità delle imprese per circoscrizione territoriale

(anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Area geografica	Iscritte	Cessate	Saldo	Tasso di crescita
Nord-Ovest	95.511	87.815	7.696	0,49%
Nord-Est	66.757	64.361	2.396	0,20%
Centro	84.503	69.731	14.772	1,13%
Sud e Isole	124.934	104.617	20.317	1,02%
Italia	371.705	326.524	45.181	0,75%

Nel quadro nazionale la città metropolitana di Milano offre sempre un'ottima prestazione, confermandosi territorio ad alto tasso di imprenditorialità. Il saldo tra nuove iscrizioni e cancellazioni è stato, infatti, positivo per 7.086 unità, miglior dato dopo quello di Roma; il tasso di crescita si è attestato sul 2%, nettamente superiore alla media lombarda e italiana.

Lo stock delle imprese attive presente negli archivi milanesi ammonta a 293.112 posizioni, pari al 36% del totale regionale e a un quinto della circoscrizione del Nord-Ovest. Rispetto al 2014, inoltre, si deve registrare una variazione percentuale positiva del loro numero dell'1,6%, il dato migliore dal 2009 – nonostante ci siano state nell'anno 1.075 cancellazioni d'ufficio di operatori di fatto non più "vivi" – e decisamente superiore a quello lombardo, che ha riportato un +0,2% con diverse province in area negativa.

Un territorio densamente produttivo quello meneghino, con 186 imprese e 1.192 addetti per Km² contro le 34 imprese e i 153 addetti per Km² della Lombardia, che continua a mostrare la sua forte vocazione all'intrapresa, nonostante le difficoltà che la mordente crisi economica ha imposto in questi ultimi anni e i cui effetti sono certamente ancora visibili. Una propensione a creare business sia nei settori più legati alla tradizione del *made in Italy*, contraddistinti da alta qualità e forte inclinazione internazionale (moda e design su tutti), sia in quelli più innovativi del terziario avanzato e delle start up tecnologiche. Una Milano che rimane la città delle opportunità, creativa e aperta al mondo, *humus* ideale per stimolare la nascita di nuove idee e di progetti vincenti.

L'analisi più dettagliata della nati-mortalità ci dice che quest'anno sono state 24.562 le nuove iscrizioni, 67 al giorno, che rappresentano il 41,5% del totale lombardo, cresciute su base annua del 2,6%. Più ridotto l'incremento delle iscritte a livello regionale (+0,3%) e nazionale (+0,2%).

La natalità riguarda principalmente ditte individuali e società di capitali, ma importante è anche il contributo delle imprese giovanili, femminili e straniere. Il relativo tasso⁴ si attesta al 6,8%, superiore al regionale e al nazionale, ovviamente.

TABELLA 3 – Imprese iscritte e cessate per settore e forma giuridica nella città metropolitana di Milano⁵ (anni 2012 -2015 – valori assoluti)

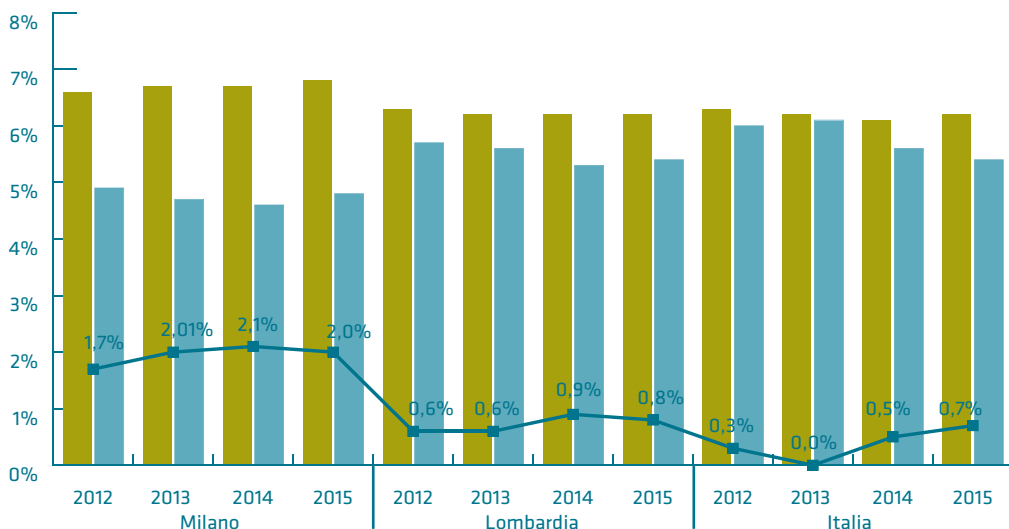
Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese - Infocamere

Settore	Iscritte				Cessate			
	2012	2013	2014	2015	2012	2013	2014	2015
Agricoltura	111	111	99	116	161	159	176	146
Attività manifatturiere	974	958	945	958	1.561	1.363	1.192	1.456
Altre attività industriali	128	65	72	56	68	92	73	113
Costruzioni	2.551	2.286	2.257	2.406	2.743	2.447	2.244	2.337
Commercio	3.635	4.274	4.287	4.324	4.345	4.314	4.433	4.472
Servizi	6.314	6.509	6.662	7.048	7.136	7.086	7.036	7.641
Imprese non classificate	9.496	9.453	9.613	9.654	1.237	1.069	1.122	1.311
Totale	23.209	23.656	23.935	24.562	17.251	16.530	16.276	17.476
di cui								
<i>Artigiane</i>	<i>5.790</i>	<i>5.318</i>	<i>5.367</i>	<i>5.678</i>	<i>5.831</i>	<i>5.361</i>	<i>5.119</i>	<i>5.304</i>
<i>Società di capitali</i>	<i>7.871</i>	<i>8.194</i>	<i>8.934</i>	<i>9.789</i>	<i>3.508</i>	<i>3.168</i>	<i>3.539</i>	<i>4.647</i>
<i>Società di persone</i>	<i>2.289</i>	<i>2.183</i>	<i>1.810</i>	<i>1.692</i>	<i>2.240</i>	<i>2.249</i>	<i>2.084</i>	<i>2.170</i>
<i>Ditte individuali</i>	<i>12.167</i>	<i>12.358</i>	<i>12.282</i>	<i>12.267</i>	<i>11.199</i>	<i>10.801</i>	<i>10.306</i>	<i>10.252</i>
<i>Altre forme giuridiche</i>	<i>882</i>	<i>921</i>	<i>909</i>	<i>814</i>	<i>304</i>	<i>312</i>	<i>347</i>	<i>407</i>

⁴ I tassi nel grafico 2 sono calcolati nel seguente modo:
 tasso di natalità: iscritte (t)/registrate (t-1)*100;
 tasso di mortalità: cessate al netto di quelle d'ufficio (t)/registrate (t-1)*100;
 tasso di crescita: iscritte (t) – cessate al netto delle cancellazioni d'ufficio (t) / registrate (t-1)*100.

⁵ La tabella mostra come la prevalenza di iscrizioni nell'anno sia da attribuire alle imprese non classificate, vale a dire quelle alle quali non è stato ancora attribuito il codice Ateco, che permette di individuare il settore di attività economica. Quest'operazione non è contestuale all'iscrizione, per cui non è possibile fare delle valutazioni oggettive sul reale andamento delle imprese iscritte per settore.

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi



Le cessazioni d'impresa sono state invece 17.476, anche queste malauguratamente accresciute rispetto al 2014 (+7,4%). Meglio hanno fatto in questo caso sia la Lombardia (+1,9%) sia l'Italia nel suo complesso, che ha visto addirittura ridursi il loro numero, come già ricordato. Dunque, a livello di sistema Paese si osserva una maggiore resistenza ma minor spirito d'iniziativa, mentre nella città metropolitana di Milano c'è una situazione di contemporaneo aumento sui due fronti che non è nuova ed evidenzia un'economia in fase di sviluppo, con una buona vitalità, anche se caratterizzata da una certa turbolenza in uscita, che ha interessato soprattutto il settore manifatturiero e le costruzioni, il commercio e alcuni comparti dei servizi.

Ma fragili si sono confermate anche le ditte individuali e le artigiane, forme meno strutturate e meno preparate ad affrontare la competizione interna ed estera. Il tasso di mortalità tuttavia si mantiene basso (4,8%) rispetto ai territori di tradizionale confronto, sebbene in lieve ascesa rispetto al 2014. Certamente questo tema pone la necessità di procedere con politiche più incisive di supporto all'imprenditorialità e alla tenuta sul mercato, che favoriscano crescita dimensionale, accesso al credito e investimenti. È soprattutto nei primi anni di vita che le imprese vanno sostenute, perché sono tradizionalmente quelli più difficili se pensiamo che dopo un anno dalla costituzione muore il 10% delle nate e dopo tre anni il 25%, il periodo più delicato nel passaggio dallo start up alla maturità.

Un indicatore dello stato di salute del sistema è senza dubbio quello delle aperture di nuove procedure concorsuali. Nel 2015, i fallimenti avviati sono stati 1.295 a Milano e sono calati del 3,9% rispetto all'anno precedente, un risultato confortante se confrontato con quello del 2014, che aveva visto viceversa un loro aumento del 5,5%.

Ancora meglio il trend nazionale, con una riduzione del 5,3%, e quello regionale (-8,3%). Le procedure fallimentari aperte localmente rappresentano il 43% del totale lombardo e il 9,3% del nazionale; coinvolgono prevalentemente le società di capitali (83% del totale) e a livello settoriale interessano principalmente i servizi alle imprese (284; +1,4% su base annua), il commercio (278; +4,5%) e le costruzioni (218; -7,2%). Le aperture di scioglimenti e liquidazioni

GRAFICO 2 – Tassi di natalità, mortalità e crescita per area geografica

(anni 2012-2015 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese - Infocamere

- Tasso di crescita
- Tasso di mortalità
- Tasso di natalità

volontarie sono state invece 7.139 nell'anno, il 44,6% delle regionali, e sono diminuite dell'8,5%; una riduzione che ha toccato anche la Lombardia (-4,9%) e l'Italia nel suo complesso (-5,7%). È una tendenza incoraggiante che lascia sperare in una contrazione delle sofferenze delle imprese e in una maggiore capacità di affrontare le sfide del mercato.

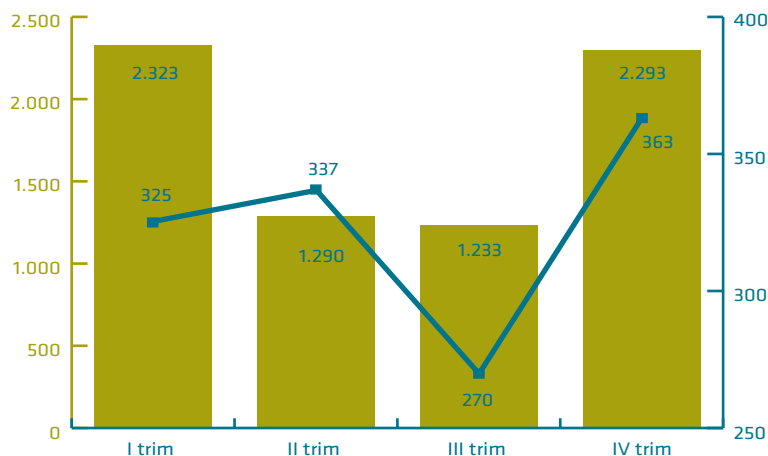


GRAFICO 3 - Aperture di fallimenti e di scioglimenti e liquidazioni volontarie nella città metropolitana di Milano

(anno 2015 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Infocamere - Cruscotto di Indicatori statistici

■ Scioglimenti e liquidazioni
— Fallimenti

Sul fronte della natalità rimane molto fruttuoso il fenomeno delle start up innovative. Previste da una normativa del 2012 per sostenere e promuovere la nascita di attività economiche ad alto tasso di tecnologia, presentano (sebbene i numeri siano ancora piccoli) un elevato ritmo di crescita: +61,5% in poco più di un anno in Italia e +65,7% a Milano. In termini assoluti, si tratta di 5.182 imprese nazionali⁶, di cui il 15% operante nella nostra area, vale a dire 779 start up. In Lombardia se ne contano 1.142, oltre i due terzi delle quali localizzate nel capoluogo, che tra l'altro guida la classifica nazionale, seguito da Roma (450), Torino (260) e Napoli (165).

TABELLA 4 - Start up innovative per area geografica (anni 2013-2016 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese - Infocamere

Area geografica	Start up innovative			
	feb-16	gen-15	mar-14	nov-13
Milano	779	470	236	180
Lombardia	1.142	705	355	277
Italia	5.182	3.208	1.792	1.365
Incidenza % di Milano su Lombardia	68%	67%	66%	65%
Incidenza % di Milano su Italia	15%	15%	13%	13%

⁶ Dati aggiornati al 22 febbraio 2016.

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

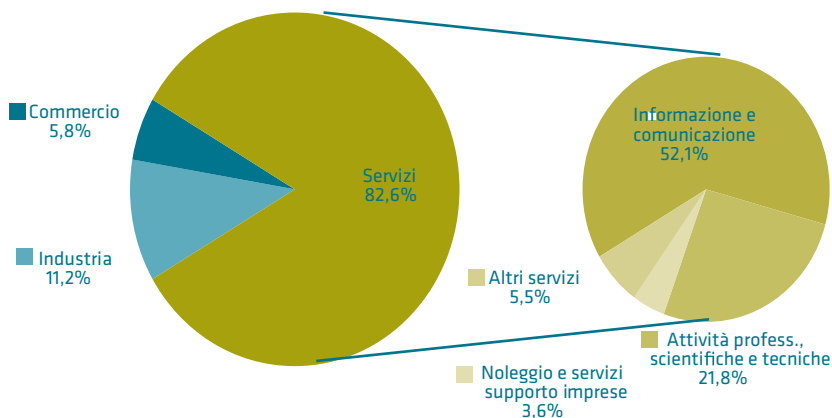


GRAFICO 4 – Start up innovative per settore economico nella città metropolitana di Milano

febbraio 2016 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

I settori in cui operano maggiormente sono i servizi, in particolare quelli avanzati; meno sviluppate nel manifatturiero. Le start up milanesi si presentano di piccola dimensione: un terzo di esse ha meno di quattro addetti; otto su dieci hanno scelto la forma giuridica della s.r.l. (sono tutte per legge società di capitali e rimangono nella sezione speciale del Registro a esse dedicata fino a un massimo di 48 mesi); il 70% ha un capitale sociale che va dai 5mila ai 50mila euro. Non si può trascurare però il fatto che sullo sviluppo di questo tipo d'impresa incidano i tanti vantaggi previsti dalla legge: alleggerimenti burocratici e fiscali per le operazioni legate al Registro delle Imprese, gestione societaria flessibile, facilitazioni per l'accesso al credito, una disciplina del lavoro *ad hoc* e incentivi fiscali all'investimento⁷.

ADDETTI, DIMENSIONI E FORME ORGANIZZATIVE

Il sistema imprenditoriale italiano, come noto, si caratterizza per la piccola dimensione. È il cosiddetto capitalismo molecolare a cui spesso si è attribuita la fatica di competere con successo a livello internazionale e che invece per molti è la vera ricchezza della nostra economia, perché fatto di realtà vitali e solide, di eccellenze e di nicchie produttive, che vincono puntando sulla qualità del *made in Italy* o su soluzioni organizzative innovative, come i distretti prima e le reti d'impresa ora.

Le micro-imprese (fino a nove addetti) rappresentano, infatti, il 94,3% del totale nazionale e le piccole, che hanno dai dieci ai 49 addetti, solo il 5%⁸. Più strutturato l'apparato milanese, dove le percentuali sono rispettivamente del 90,7% e del 7,3% e dove, di contro, le aziende di medie e grandi dimensioni sono circa il 2% delle attive, grazie alla maggiore presenza di *big player* internazionali, di compagnie

⁷ Maggiori informazioni sono disponibili all'indirizzo web: <http://startup.registroimprese.it/>

⁸ I dati sulle imprese per classi di addetti sono stati calcolati utilizzando le informazioni che l'INPS comunica trimestralmente al Registro delle Imprese camerale. Queste percentuali si riferiscono alle sole imprese attive con addetti dichiarati, che sono per la precisione 193.272 al III trim. 2015, mentre ammontano a 99.840 quelle per le quali non sono disponibili informazioni sugli addetti.

bancarie e finanziarie, di gruppi familiari e importanti società quotate. Inoltre, a questa piccola percentuale di soggetti (+50 addetti), che corrisponde in numeri assoluti a 3.749 unità, si deve il contributo più rilevante all'occupazione nell'area metropolitana, vale a dire oltre 1,2 milioni di lavoratori, pari ai due terzi del totale. Tale quota si riduce al 50% nella scala regionale e scende ancora di più a livello nazionale, arrivando a sfiorare il 37% del totale; in questi ultimi due contesti è, al contrario, più significativo l'apporto delle micro e delle piccole.

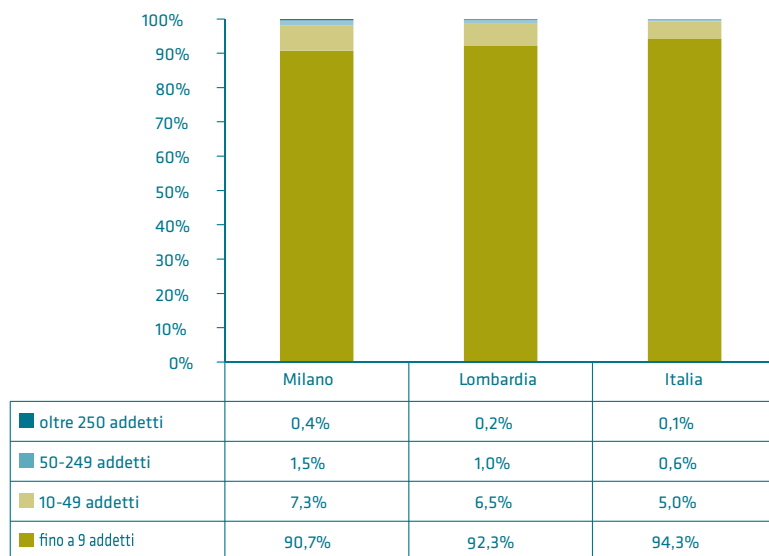


GRAFICO 5 – Imprese attive (con addetti dichiarati) per classe di addetti (anno 2015 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Nel complesso, gli addetti alle sedi d'impresa milanesi⁹ sono 1.878.726, oltre la metà del totale regionale e l'11,8% del nazionale. A livello settoriale, il contributo più rilevante all'occupazione si deve ai servizi, con il 55% del totale, seguiti dal commercio (20,3%) e dalla manifattura con il 17,7%.

Il numero degli addetti alle imprese metropolitane è aumentato dell'1,4% nell'ultimo anno: un esito indubbiamente migliore rispetto all'andamento regionale, dove la variazione percentuale è stata solo dello 0,3%; a livello italiano si deve invece registrare una loro contrazione, seppur lieve, dello 0,4%.

La crescita a Milano è imputabile soprattutto al terziario dei servizi, i cui addetti sono lievitati del 4,1%, in particolare grazie ai segmenti più professionalizzati e all'alloggio e ristorazione, progressione quest'ultima evidentemente connessa all'Expo. Interessante il trend delle costruzioni (+3,2%), dato anch'esso legato probabilmente ai massicci lavori di adeguamento della città avvenuti in vista dell'Esposizione Universale e, tra l'altro, decisamente in controtendenza rispetto alla regione e all'Italia nel suo complesso, che invece mostrano una netta decrescita degli addetti del settore (rispettivamente -1,7% e -2,8%).

⁹ Gli addetti di fonte INPS sono attribuiti alla sede dell'impresa e non distribuiti nelle varie unità locali dove l'addetto lavora, per cui questo dato probabilmente è sovradimensionato.

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

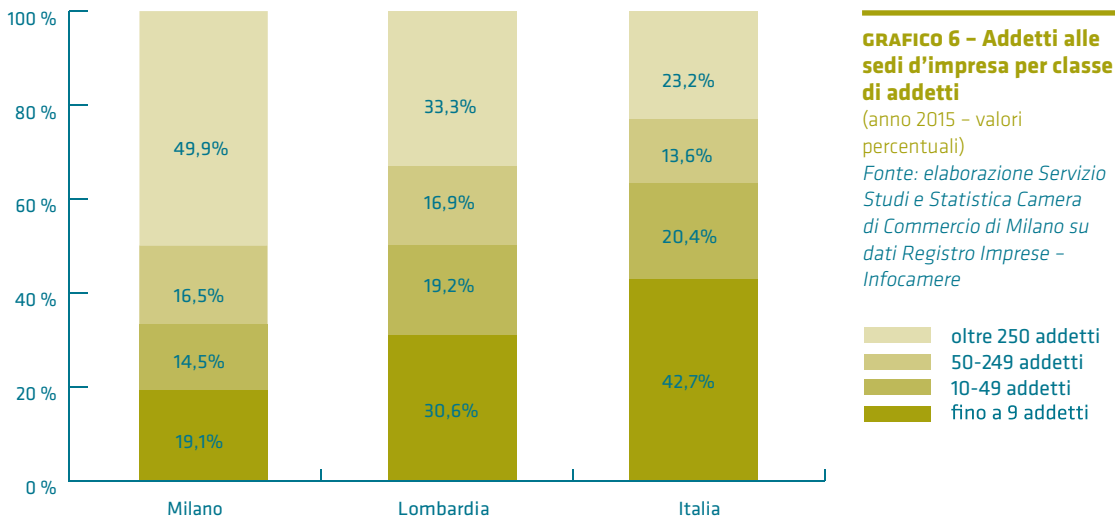


TABELLA 5 - Addetti alle sedi d'impresa per settore economico e area geografica
(anno 2015 - valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese - Infocamere

Settore	Milano	Lombardia	Italia
Agricoltura, silvicoltura e pesca	6.581	61.549	846.807
Industria	457.597	1.291.830	5.355.939
di cui			
Attività manifatturiere	333.468	956.662	3.618.257
Costruzioni	105.084	291.783	1.467.135
Commercio	381.110	685.980	3.177.565
Servizi	1.032.561	1.632.226	6.600.456
di cui			
Trasporto e magazzinaggio	118.904	195.375	1.076.214
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	123.951	251.839	1.416.323
Servizi di informazione e comunicazione	143.886	174.534	476.375
Attività finanziarie e assicurative	67.716	110.959	543.841
Attività immobiliari	25.461	43.496	177.208
Attività professionali, scientifiche e tecniche	121.223	165.753	475.775
Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	330.731	422.302	1.169.167
Altri servizi	100.689	267.968	1.265.553
Imprese non classificate	877	1.802	4.231
Totale	1.878.726	3.673.387	15.984.998

Tornando alla struttura organizzativa del sistema imprenditoriale milanese, la maggiore robustezza che lo caratterizza si evince anche dalla diffusione delle società di capitali rispetto sia alle forme giuridiche più semplici sia alle aree territoriali di confronto. Stiamo parlando di 114.709 imprese, pari al 39,1% del totale e cresciute del 3% su base annua. Insieme alle società di persone che invece sono in crisi da qualche anno (nel 2015 si sono ridotte dell'1,7%), costituiscono oltre il 55% delle aziende operanti.

Meno frequenti le società di capitali a livello regionale e nazionale, dove infatti rappresentano rispettivamente il 28,3% e il 20,3% del totale, sebbene la loro performance nel 2015 sia stata positiva (+2,4% in Lombardia; +3,5% in Italia). Certamente le caratteristiche del territorio – un'economia matura e fortemente terziarizzata – e le agevolazioni previste dalle normative nazionali a favore delle s.r.l. semplificate e delle start up innovative spiegano questo maggior ricorso a forme giuridiche complesse, che si rivelano più convenienti sia per reperire finanziamenti che per muoversi con disinvoltura sui mercati internazionali. Nel 2015 questa tipologia è stata scelta dal 40% delle neo aziende. Detto questo però non va trascurato il peso delle ditte individuali, che raffigurano in assoluto la forma più diffusa: 122.889 unità, pari al 41,9% del totale; una quota che tocca il 51% in Lombardia e arriva al 61% in Italia. Un tipo di impresa in buona salute nel milanese (meno a livello regionale e nazionale), che ha visto crescere la propria base imprenditoriale dell'1,6% nel 2015, grazie principalmente all'iniziativa dei cittadini stranieri.

È il capitalismo diffuso di cui si diceva prima, fatto di realtà di piccolissima dimensione che permea la nostra ossatura produttiva e che resiste nonostante la complessità di un mercato globalizzato.

TABELLA 6 – Imprese attive per forma giuridica e area geografica

(anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Forma giuridica	Milano	Lombardia	Italia	Variazioni % 2015/2014		
				Milano	Lombardia	Italia
Società di capitali	114.709	229.965	1.043.841	3,0%	2,4%	3,5%
<i>inc. % sul totale</i>	<i>39,1%</i>	<i>28,3%</i>	<i>20,3%</i>			
Società di persone	46.732	149.365	832.311	-1,7%	-2,4%	-2,3%
<i>inc. % sul totale</i>	<i>15,9%</i>	<i>18,4%</i>	<i>16,2%</i>			
Ditte individuali	122.889	414.932	3.139.288	1,6%	-0,3%	-0,7%
<i>inc. % sul totale</i>	<i>41,9%</i>	<i>51,0%</i>	<i>61,0%</i>			
Altre forme giuridiche	8.782	19.651	128.943	3,0%	2,3%	1,9%
<i>inc. % sul totale</i>	<i>3,0%</i>	<i>2,4%</i>	<i>2,5%</i>			

E ciò grazie anche a uno strumento come il contratto di rete, che si sta imponendo come scelta vincente, perché promuove collaborazioni e aggregazioni per delle finalità comuni (ricerca, internazionalizzazione, marketing) pur

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

consentendo ai soggetti del network di conservare la propria autonomia e le proprie peculiarità. Attualmente nel nostro Paese si contano 2.517 contratti di rete, a cui partecipano 13.021 imprese. La Lombardia guida la classifica nazionale con il 28,2% dei contratti attivati, mentre a Milano ce ne sono esattamente 405 (oltre la metà del totale regionale), che vedono coinvolte 835 aziende. La maggior parte dei componenti di una rete è costituita da società di capitali e opera nei servizi professionali e nel manifatturiero.

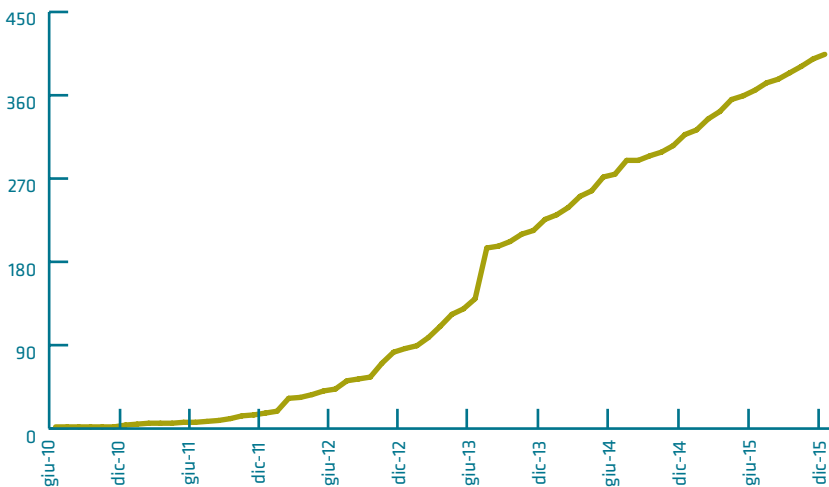


GRAFICO 7 – Contratti di rete per data di iscrizione nella città metropolitana di Milano
(giugno 2010-dicembre 2015 – valori assoluti cumulati)

Fonte: elaborazione Unioncamere Lombardia sui dati Infocamere, aggiornamento al 3 gennaio 2016

LA DINAMICA DEI SETTORI

Anche nel 2015 il contributo più importante alla crescita del sistema imprenditoriale milanese viene dal terziario, mentre si confermano in difficoltà, seppur contenuta, le attività manifatturiere. Positivo anche l'andamento delle costruzioni, dopo una lunga fase di stanca (+0,8%).

I servizi, come noto, caratterizzano fortemente lo scenario locale con 144.254 imprese, che rappresentano poco meno della metà del totale (49,2%): una quota assai più elevata di quelle fatte registrare sul piano regionale (40,7%) e nazionale (32,9%), ambiti che pure negli ultimi anni hanno visto ampliarsi il settore.

Un terziario dei servizi solido quello metropolitano, che vede qui concentrato il 43,6% degli operatori lombardi e l'8,5% del totale nazionale e che vanta una forte specializzazione nei segmenti più avanzati e a elevato valore aggiunto; inoltre, esso occupa più di un milione di addetti, il 55% della forza lavoro complessiva.

Nell'ultimo anno, il numero delle imprese dei servizi si è incrementato del 2,4%, ma anche guardando agli ultimi sei anni si sono sempre registrate variazioni positive, tanto che rispetto al 2009 l'incremento è stato dell'8,9%. Al suo interno, quasi tutti i sotto-settori hanno registrato buone performance, anche se molto differenziate in termini di variazioni.

Molto bene ha fatto l'alloggio e la ristorazione, che conta oltre 18mila aziende

operanti, il 12,8% dei servizi, e che ha evidentemente beneficiato dell'Expo riportando un aumento del 4,1% rispetto al 2014. Interessante anche il trend dei cosiddetti *business service* (informazione e comunicazione; attività professionali, scientifiche e tecniche; noleggio, agenzie di viaggio e servizi di supporto alle imprese), che insieme raggruppano 52.660 imprese, più di un terzo del comparto e il 18% del totale generale, cresciuti del 3,1% nell'ultimo anno grazie principalmente al contributo del sotto-settore noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto (+7%) e dei servizi informatici (+2,8%).

Le attività immobiliari (30.229, il 21% del comparto), dopo gli ultimi difficili anni, stanno cercando di recuperare le posizioni perse a causa della crisi del mattone e delle compravendite, facendo segnare una variazione positiva dello 0,2%. Continua il buon momento delle attività finanziarie e assicurative, che hanno chiuso il 2015 con un incremento delle imprese del 4,6% e che certamente non avevano ancora avvertito i contraccolpi della discesa del mercato mobiliare e la crisi delle Borse.

Il commercio presenta un ottimo resoconto, con un irrobustimento dello stock pari al 2%, il migliore degli ultimi quattro anni; in termini assoluti, si parla di 1.452 esercizi in più. Un dato interessante visto il basso livello dei consumi, che fa sperare per il futuro, fermo restando il fatto che rimane un comparto caratterizzato da un alto tasso di mortalità (il 25,6% delle cessazioni nel 2015). Meno performante il commercio regionale (+0,4%) e nazionale, praticamente stazionario. A Milano si contano oltre 73mila operatori, un quarto del totale sistema; è il secondo settore per numerosità dopo i servizi e occupa un quinto degli addetti della città metropolitana (381.110). Tra i suoi segmenti, cresce soprattutto il commercio al dettaglio (+3%) e, al suo interno, i tabacchi (+4,6%), l'e-commerce (+12,8%), la telefonia (+5,6%) e l'ambulante (+9,6%).

Passando alla manifattura, le aziende attive sono oggi 29.583, un numero purtroppo ancora in calo rispetto al 2014 (-0,7%), come succede ormai da diversi anni, tanto che dal 2009 il settore ha visto ridursi la propria base imprenditoriale dell'8,6%; in termini assoluti si tratta di 2.775 realtà produttive perse. Conseguentemente il peso dell'industria manifatturiera sul totale dell'universo continua a rimpicciolirsi: 10,1% del totale (era l'11,4% nel 2009) contro il 12,1% della media regionale.

È questo l'effetto di un processo di terziarizzazione che non trova soluzione di continuità, com'è proprio delle economie globali, e di un parallelo fenomeno di delocalizzazione delle attività industriali che è purtroppo ancora una realtà, senza poi dimenticare le trasformazioni che sta attraversando il modo stesso di produrre, grazie all'utilizzo delle nuove tecnologie digitali, che sta smaterializzando la manifattura e che fa spesso venir meno la stessa distinzione tra servizi e produzione. Un settore certamente sollecitato dalla concorrenza estera, che ha perso competitività nel tempo, ma che conserva una forte valenza all'interno del nostro apparato economico per la qualità delle sue produzioni – pensiamo soprattutto alla moda e al design – per il contributo alla ricchezza prodotta (il 15% del valore aggiunto locale), per la forte vocazione internazionale (circa il 10% dell'export nazionale; oltre un terzo del lombardo), per il significativo apporto in termini occupazionali (il 18% circa degli addetti).

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

TABELLA 7 – Imprese attive per settore economico

(anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Settore	Valore assoluto	Peso %	Var. % 15/14
Agricoltura	3.571	1,2	0,1
Estrazione di minerali da cave e miniere	73	0,0	-2,7
Attività manifatturiere	29.583	10,1	-0,7
Fornitura di energia elettrica e gas	1.092	0,4	0,3
Fornitura di acqua; reti fognarie; attività di gestione	439	0,1	0,7
Costruzioni	40.071	13,7	0,8
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	73.712	25,1	2,0
Servizi	144.254	49,2	2,4
di cui			
<i>Trasporto e magazzinaggio</i>	<i>13.142</i>	<i>4,5</i>	<i>0,2</i>
<i>Attività dei servizi alloggio e ristorazione</i>	<i>18.419</i>	<i>6,3</i>	<i>4,1</i>
<i>Servizi di informazione e comunicazione</i>	<i>13.631</i>	<i>4,7</i>	<i>2,8</i>
<i>Attività finanziarie e assicurative</i>	<i>9.729</i>	<i>3,3</i>	<i>4,6</i>
<i>Attività immobiliari</i>	<i>30.229</i>	<i>10,3</i>	<i>0,2</i>
<i>Attività professionali, scientifiche e tecniche</i>	<i>24.153</i>	<i>8,2</i>	<i>1,1</i>
<i>Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese</i>	<i>14.876</i>	<i>5,1</i>	<i>7,0</i>
<i>Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale</i>	<i>16</i>	<i>0,0</i>	<i>0,0</i>
<i>Istruzione</i>	<i>1.839</i>	<i>0,6</i>	<i>3,1</i>
<i>Sanità e assistenza sociale</i>	<i>2.291</i>	<i>0,8</i>	<i>4,4</i>
<i>Attività artistiche, sportive e di intrattenimento</i>	<i>3.427</i>	<i>1,2</i>	<i>2,8</i>
<i>Altre attività di servizi</i>	<i>12.502</i>	<i>4,3</i>	<i>2,2</i>
Organizzazioni e organismi extraterritoriali	2	0,0	-
Imprese non classificate	315	0,1	-34,8
TOTALE	293.112	100,0	1,6

All'interno del comparto, indubbiamente caratteristici la fabbricazione di prodotti di metallo (18,9% del manifatturiero); la moda (tessile, abbigliamento e pelletteria), che conta più di 4mila operatori, pari al 15,3% ed è, dopo la meccanica, la seconda voce dell'export metropolitano; la meccanica, che raggruppa il 9,7% del manifatturiero (2.859 unità) e l'elettronica (apparecchiature elettriche e computer; 9,5%). Nel 2015 tutti i segmenti qui sopra citati hanno

riportato risultati negativi, con un calo generalizzato delle attive, sebbene con delle differenze e con l'eccezione dell'abbigliamento, che ha registrato una variazione percentuale del +1,5%. Tra gli altri settori che, al contrario, hanno ottenuto buoni risultati, vale la pena di citare la produzione di autoveicoli (+1%) e altri mezzi di trasporto (+2,3%) e le attività di riparazione, manutenzione e installazione di macchine e apparecchiature (+4,3%; 1.640 unità). Infine, si conferma il buono stato di salute dell'industria alimentare e di quella delle bevande, che crescono rispettivamente del 3,3% e del 5,6%, sfruttando evidentemente l'onda lunga dell'Expo.

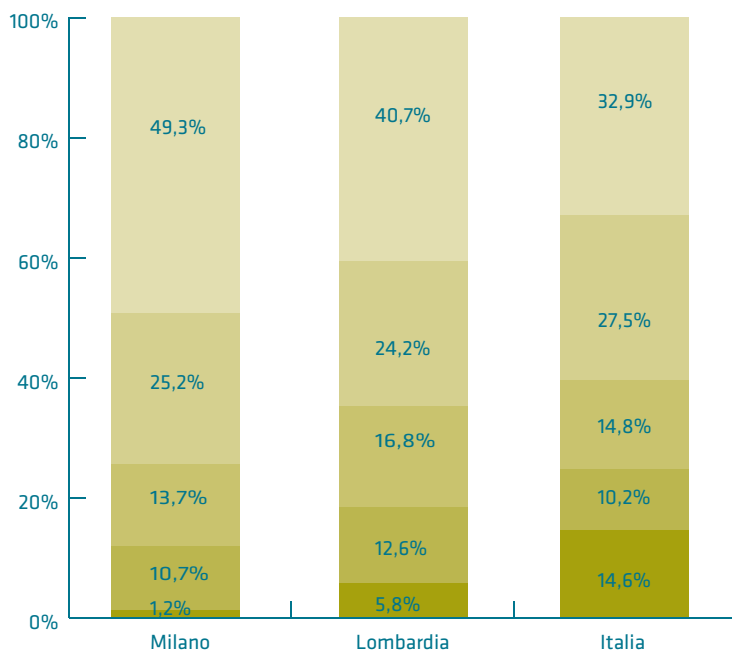


GRAFICO 8 – Imprese attive classificate per settore* e area geografica

(anno 2015 – valori percentuali)

*sono escluse le imprese non classificate (prive del codice di attività economica)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese - Infocamere



IMPRESE GIOVANILI, FEMMINILI E STRANIERE

Sono queste le tipologie d'impresa più interessanti da monitorare perché presentano, ormai da qualche anno, tassi di sviluppo significativi.

I giovani under 35 che fanno impresa a Milano¹⁰ sono 25.785, pari all'8,8% del totale; più elevata la loro incidenza a livello regionale (9,5%) e soprattutto nazionale (10,7%), grazie principalmente al contributo delle regioni del Mezzogiorno, dove si registra una maggiore spinta all'autoimpiego, sia per le note difficoltà del mercato del lavoro sia per le politiche di sostegno a questa categoria di aspiranti imprenditori. Ciononostante, nella nostra area metropolitana è concentrato un terzo delle imprese giovanili lombarde, una fattispecie che

¹⁰ Si definiscono giovanili le imprese con partecipazione di proprietà e di controllo detenuta in misura superiore al 50% da persone con età inferiore ai 35 anni.

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

anche nel 2015 ha visto crescere la propria base dello 0,9%: dato decisamente migliore di quelli rilevati a livello lombardo e italiano, territori che invece hanno subito una forte battuta d'arresto (rispettivamente -2,6% e -2,7%), ma meno *smart* rispetto al 2014, quando la variazione era stata del +1,6%. Probabilmente la lieve ripresa dell'occupazione registrata nell'anno in tutti i livelli territoriali considerati ha frenato l'iniziativa dei giovani, che hanno trovato altre opportunità di collocazione.

Per quanto riguarda i settori d'attività, i giovani scelgono principalmente i servizi (47,2% del totale), in special modo alloggio e ristorazione e servizi professionali; seguono il commercio, con oltre un quarto del totale, e l'edilizia, che conta più di 4mila operatori (il 17,5% del totale). Le imprese giovanili sono per la stragrande maggioranza di dimensione micro (il 96,7%), prediligono la forma giuridica della ditta individuale (71,4% del totale) e occupano 55.955 addetti, appena il 3% del totale metropolitano.

Le aziende gestite da donne sono una tipologia che impatta in maniera più importante nell'area metropolitana: sono 51.404 le attive, pari al 17,5% del totale. Il tasso di imprenditorialità femminile è però più alto a livello nazionale, dove infatti supera un quinto del totale, dato che si spiega senz'altro con un più diffuso supporto pubblico all'iniziativa economica delle donne, che trovano spesso nel fare impresa una risposta alla mancanza di soluzioni occupazionali e una strategia per conciliare lavoro e famiglia.

Le imprese rosa nel 2015 hanno registrato un'ottima prestazione, con un aumento della propria base del 2,1%, dato superiore sia al totale milanese sia alle aree territoriali di confronto, che pure hanno avuto performance di segno positivo (Lombardia +1%; Italia +0,4%).

Anche sul piano della natalità è stato significativo il contributo di questa compagine, con un quinto delle iscrizioni totali nell'area metropolitana e con un saldo positivo che sfiora le 1.400 unità.

Dal punto di vista organizzativo, le donne scelgono ancora in maggioranza la natura giuridica della ditta individuale (52%), ma rilevanti sono anche le forme societarie (in totale il 45,2%), in particolare le società di capitali, che rappresentano quasi un terzo del totale e che sono quelle cresciute di più rispetto al 2014 (+4,1%). Occupano 133mila addetti, pari al 7,1% del totale e a oltre un terzo degli occupati delle femminili lombarde. Sono anch'esse di piccola dimensione: il 94,6% ha meno di nove addetti.

Dal punto di vista settoriale, prevalgono i servizi (58,7%), in particolare le attività immobiliari, l'hospitality e i servizi professionali; significativo il peso del commercio, con un quarto delle femminili operanti.

Le imprese controllate o possedute da persone di nazionalità estera si presentano tradizionalmente molto dinamiche, con performance superiori alla media locale. Attualmente nell'area metropolitana se ne contano 42.771, il 14,6% del totale, più rilevanti di quanto accada nel contesto regionale (11,5%) e nazionale (9,7%). Una concentrazione che conferma la città quale *locus* privilegiato per fare impresa anche nella percezione dei cittadini stranieri, che tra l'altro trovano nell'auto-imprenditorialità una via all'integrazione.

Anche il 2015 ripropone uno scenario florido per questa tipologia: il numero delle imprese attive si è incrementato dell'8,4%, sviluppo che replica quello del 2014. Un trend espansivo che coinvolge anche la regione Lombardia e l'Italia (rispettivamente +5,5% e 4,5%) e che mostra il contributo importante di

questo segmento alla crescita del sistema.

Sul piano dei flussi, le straniere contano 6.502 nuove iscritte, più di un quarto del totale, e un saldo attivo di 3.653, aumentato del 6,8% rispetto al 2014.

Riguardo ai settori di attività, operano in grande maggioranza nel terziario: nei servizi il 37,3% del totale, dove l'alloggio e la ristorazione fanno la parte del leone; nel commercio il 31,1%. Un quarto di essi si occupa di edilizia, un settore sempre caro agli stranieri sia per le basse barriere all'entrata sia per la diffusa pratica del subappalto che consente di ritagliarsi fette di attività.

TABELLA 8 – Imprese attive per tipologia e area geografica (anno 2015 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Area geografica	Giovanili	Femminili	Straniere
Milano	25.785	51.404	42.771
Lombardia	77.322	154.265	93.844
Italia	548.524	1.153.435	497.557

TABELLA 9 – Iscritte, cessate e saldi delle imprese giovanili, femminili e straniere nella città metropolitana di Milano (anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

	Iscritte	Cessate	Saldo
Giovanili	6.529	2.486	4.043
<i>inc. % sul totale</i>	26,6%	14,2%	57,1%
Femminili	5.272	3.882	1.390
<i>inc. % sul totale</i>	21,5%	22,2%	19,6%
Straniere	6.502	2.849	3.653
<i>inc. % sul totale</i>	26,5%	16,3%	51,6%

Tutti i settori hanno contribuito positivamente al progresso delle imprese straniere dell'ultimo anno: il commercio (+12,2% la variazione della base imprenditoriale), i servizi (+7,9%), la manifattura (+6,3%) e le costruzioni (+5,6%). Occupano 87.801 addetti, pari al 4,7% del totale, e per la stragrande maggioranza hanno meno di nove addetti (96,3%). Sul piano organizzativo, domina la ditta individuale: 32.774 unità, pari al 76,6% del totale; seguono le società di capitali con il 13,3%, una forma che però nel tempo sta prosperando (+10,7% quest'anno contro il +8,5% delle individuali).

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

TABELLA 10 – Imprese giovanili, femminili e straniere attive per settore economico e relativi addetti nella città metropolitana di Milano (anno 2015 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Settore	Giovanili		Femminili		Straniere	
	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti	Imprese	Addetti
Agricoltura, silvicoltura pesca	197	197	718	797	54	81
Industria	5.955	12.638	6.752	24.988	13.459	21.775
di cui						
Attività manifatturiere	1.402	4.840	4.378	19.260	2.615	6.752
Costruzioni	4.509	7.687	2.283	5.168	10.772	14.827
Commercio all'ingrosso e al dettaglio	7.440	10.106	13.712	23.892	13.281	18.012
Servizi	12.165	33.008	30.170	83.304	15.939	47.928
di cui						
Trasporto e magazzinaggio	816	8.262	1.057	9.924	1.591	7.605
Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	2.891	9.171	4.348	14.128	4.721	15.872
Servizi di informazione e comunicazione	1.079	1.161	2.109	3.826	1.068	1.636
Attività finanziarie e assicurative	923	850	1.457	1.720	239	252
Attività immobiliari	877	602	5.602	2.589	611	323
Attività professionali, scientifiche e tecniche	1.471	1.826	4.038	7.559	1.317	1.562
Noleggio, agenzie viaggio, servizi di supporto alle imprese	1.836	6.613	3.485	19.633	3.889	14.343
Altri servizi	2.272	4.523	8.074	23.925	2.503	6.335
Imprese non classificate	28	6	52	115	38	5
Totale	25.785	55.955	51.404	133.096	42.771	87.801

Qualche breve cenno sulle ditte individuali straniere, forma giuridica che consente di fare qualche riflessione in più sulla nazionalità del titolare. Sono 29.038 quelle gestite da titolari extracomunitari, vale a dire l'88,6% del totale; sono invece solo 3.736 quelle comunitarie, dominate dalla prevalenza dei romeni, che ne contano ben 2.500, seguiti da tedeschi (281) e francesi (226). Tra i Paesi extraeuropei, primeggiano l'Egitto (21,6%), la Cina (15,6%), il Marocco (8,7%) e il Bangladesh (8,3%). Anche quest'anno le ditte individuali extracomunitarie hanno registrato un incremento superiore a quello di tutte le straniere, vale a dire +9,3%: un dato in linea con la tendenza degli ultimi anni, che conferma la vivacità di questa categoria d'impresa; basti pensare che in undici anni il loro numero è più che raddoppiato (erano 13.543 nel 2004).

TABELLA 11 – Ditte individuali con titolare straniero nella città metropolitana di Milano

(anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

Paese	Valore assoluto	Peso % sul totale Paesi	Var. % '15/'14	Peso % maschi sul totale	Peso % comune Milano su totale Città metropolitana
Primi 10 Paesi comunitari					
Romania	2.500	7,6	3,3	83,9	34,9
Germania	281	0,9	-5,4	71,9	42,3
Francia	226	0,7	1,8	65,0	50,4
Bulgaria	180	0,5	0,6	72,2	41,7
Gran Bretagna	104	0,3	10,6	63,5	56,7
Polonia	103	0,3	6,2	53,4	48,5
Spagna	58	0,2	9,4	36,2	62,1
Belgio	55	0,2	0,0	63,6	36,4
Croazia	27	0,1	12,5	48,1	44,4
Grecia	26	0,1	18,2	65,4	61,5
Totale UE	3.736	11,4	2,8	76,6	39,3
Primi 10 Paesi extra-comunitari					
Egitto	7.064	21,6	9,5	94,1	67,9
Cina	5.101	15,6	7,1	52,6	68,4
Marocco	2.858	8,7	10,9	85,7	52,6
Bangladesh	2.708	8,3	28,3	95,9	93,9
Albania	1.475	4,5	3,7	88,7	27,6
Senegal	1.180	3,6	14,1	95,6	60,7
Perù	1.106	3,4	3,4	73,4	65,0
Ecuador	842	2,6	3,8	76,0	57,5
Pakistan	761	2,3	16,5	94,1	39,2
Tunisia	611	1,9	8,3	92,6	36,8
Totale Paesi extra-comunitari	34.370	88,6	9,3	80,3	62,9
Totale Paesi stranieri	38.106	100	8,5	79,9	60,2

La maggior parte dei titolari extracomunitari preferisce la città di Milano al resto dell'area metropolitana (il 63%); otto su dieci sono maschi e per alcuni Paesi l'incidenza sale (94,1% per gli egiziani o il 95,9% per i bengalesi), mentre le

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

donne straniere che fanno impresa sono ancora poche, fanno eccezione la Cina con il 47,4% di ditte rosa e le Filippine con il 39,8% e poi altri Paesi assai meno significativi nel contesto meneghino, come la Nigeria e la Repubblica Dominicana.

IMPRESE ARTIGIANE

Anche nel 2015 l'artigianato milanese ha conseguito risultati incoraggianti, soprattutto se confrontati con l'andamento delle altre province lombarde e con il totale nazionale, che invece appaiono in sofferenza da diverso tempo. Il comparto conta 68.233 imprese attive, che rappresentano il 23,3% del totale, una quota assai più contenuta rispetto a quanto accade nelle altre province lombarde, dove si va dal 32,9% di Mantova al 37,8% di Lecco, con una media regionale che supera il 30%. Milano è dunque l'area meno artigiana della Lombardia ma è quella che performa meglio, anzi per la precisione è l'unica a registrare nell'anno una variazione percentuale positiva, benché lieve, del numero degli artigiani: +0,5% *versus* -1,2% della Lombardia e -1,6% dell'Italia nel suo complesso.

Anche sul fronte dei flussi della nati-mortalità, le nostre artigiane si mostrano in ripresa: positivo il saldo per 374 unità; cresciute rispetto al 2014 le iscrizioni (+5,8%). Anche in questo caso, una direzione completamente differente rispetto alle altre province lombarde, che presentano tutte saldi negativi, così come la regione nel suo insieme.

Questa migliore prestazione è un fenomeno che si ripete da qualche anno (a parte il dato negativo del 2013) e che si spiega con le caratteristiche specifiche dell'artigianato locale: più servizi e meno manifattura tradizionale, comunemente più esposta alla concorrenza internazionale.

In effetti, sono 26.558 gli artigiani milanesi che si occupano di servizi, pari al 38,9% del totale contro il 30,4% della Lombardia. I segmenti che prevalgono sono quelli con poche barriere all'ingresso e a bassa qualificazione, come i servizi pubblici, sociali e privati (34,5% dei servizi) e il trasporto e magazzinaggio (29,5%), anche se un certo peso riveste il terziario più professionalizzato, a cui tra l'altro si deve il buon progresso del comparto nell'anno.

L'altro settore più denso è quello edile, con 25.201 posizioni, pari al 36,9% del totale; positivo il trend dell'anno con una crescita della sua base imprenditoriale dello 0,8%, che autorizza nuovo ottimismo dopo due anni consecutivi di contrazione. Ricordiamo che quasi i due terzi delle imprese cittadine che lavorano nell'edilizia sono costituiti da artigiane (62,9%).

Infine, con 13.007 operatori, la manifattura pesa sul sistema produttivo artigiano per circa un quinto: un settore che si presenta in grande sofferenza, con una variazione negativa dell'1,2%, che è l'ultimo tassello di una lunga striscia di esiti avversi che ne stanno determinando un progressivo ridimensionamento. Dal punto di vista della forma organizzativa, tra le artigiane prevalgono le ditte individuali, che rappresentano il 79,5% del totale e che nell'anno sono cresciute dello 0,8%; seguono le società di persone (16,1%), che coerentemente con quanto accade a livello generale si contraggono (-2,8% rispetto al 2014), mentre davvero piccola è la quota di quelle di capitali - s.r.l. - (4,2%), che però registrano costantemente, e già da qualche anno, un buon successo (+9,6% nel 2015), segno che stanno prendendo piede in un mondo tradizionalmente popolato da piccole realtà produttive prevalentemente di tipo familiare.

TABELLA 12 - Imprese artigiane attive per area geografica

(anno 2015 - valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese - Infocamere

Area geografica	Imprese attive		Iscritte	Cessate	% artigiane sul totale imprese
	Valore assoluto	Var. % 15/14			
Bergamo	31.462	-1,5	1.925	2.401	36,8
Brescia	35.293	-1,7	2.173	2.657	32,9
Como	15.929	-3,7	951	1.263	37,3
Cremona	9.013	-2,2	522	675	33,7
Lecco	8.983	-1,2	528	617	37,8
Lodi	5.496	-2,2	344	462	36,8
Mantova	12.309	-3,3	790	1.062	32,9
Milano	68.233	0,5	5.678	5.304	23,3
Monza e Brianza	22.530	-0,7	1.608	1.764	35,6
Pavia	14.611	-1,9	958	1.207	33,9
Sondrio	4.554	-1,9	195	282	32,4
Varese	21.909	-1,4	1.420	1.717	35,4
Lombardia	250.322	-1,2	17.092	19.411	30,8
Italia	1.349.797	-1,6	87.929	106.867	26,2

Che sia un universo fatto di micro imprese lo confermano i numeri: il 97,8% ha meno di nove addetti; solo il 2,2% si pone nella fascia dei 10-49 addetti. Complessivamente il comparto occupa 130.242 addetti, appena il 7% del totale e pari al 23,8% del totale delle artigiane lombarde. Oltre un terzo di essi lavora nei servizi (49.861; 38,3%); per quota percentuale, seguono le costruzioni (28,5%) e il manifatturiero (26,5%).

Per concludere, a partire dai soli dati relativi alle ditte individuali, possiamo tracciare un rapido identikit dell'artigiano milanese: l'83,6% dei titolari è maschio; solo il 5,5% ha meno di trent'anni, mentre poco più della metà si colloca nella fascia d'età 30-49 anni; il 30,7% è di nazionalità straniera (più della metà di essi lavora nelle costruzioni).

2. Lo sviluppo demografico delle imprese milanesi

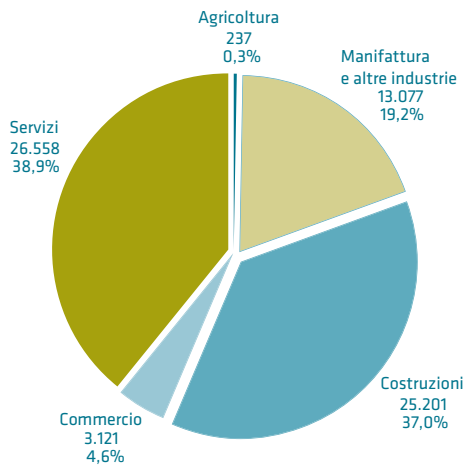


GRAFICO 9 – Imprese artigiane attive per settore economico nella città metropolitana di Milano

(anno 2015– valori assoluti e percentuali)

* sono escluse le imprese non classificate (prive del codice di attività economica)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

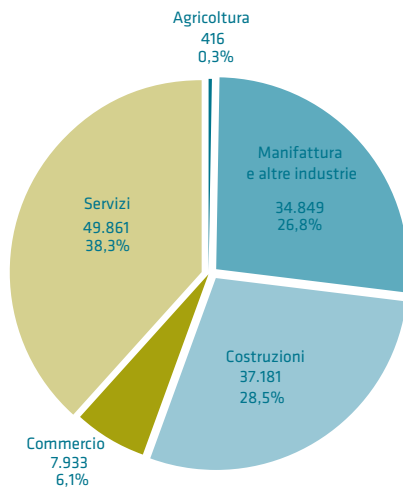


GRAFICO 10 – Addetti alle imprese artigiane attive per settore economico nella città metropolitana di Milano

(anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Registro Imprese – Infocamere

3. L'apertura internazionale di Milano

IL COMMERCIO ESTERO E LA POSIZIONE DELL'ITALIA

Dopo la recessione globale, le dinamiche di sviluppo del commercio mondiale sono cambiate. Se si eccettua il rilevante rimbalzo del 2010-2011, che seguiva a un anno particolarmente negativo, la crescita dell'interscambio estero a partire dal 2012 è stata debole e di intensità simile all'aumento della ricchezza prodotta nel mondo. Progressivamente, l'attività economica, misurata attraverso la formazione del prodotto mondiale, è diventata meno sensibile all'andamento del commercio estero la cui dinamica si è palesata attraverso una graduale decelerazione. I fattori che ne hanno determinato la direzione sono sia ciclici, legati alla debolezza della domanda, sia di tipo strutturale afferenti alla maturazione delle catene internazionali del valore¹. Secondo uno studio recente della Banca Mondiale², l'epicentro della decelerazione deve essere ricercato nelle economie emergenti dell'Asia che, complessivamente, contribuiscono a un quarto dell'interscambio estero globale. Nel corso del 2015, la contrazione

¹C. Constantinescu, A. Mattoo, M. Ruta, *Global Trade Watch - Trade Developments in 2015*, Banca Mondiale, 9 marzo 2016.

²*Ibidem.*

della domanda espressa da tali mercati ha inciso per il 94% sulla riduzione dei volumi mondiali delle importazioni e in tale contesto geografico la Cina ha giocato un ruolo importante anche sul versante delle esportazioni, considerando che le diverse economie dell'area rappresentano altrettanti mercati di sbocco per le sue produzioni. L'ulteriore 6% di diminuzione delle importazioni è stato invece originato dall'America Latina, sulla quale influisce in misura preponderante la fase recessiva del Brasile.

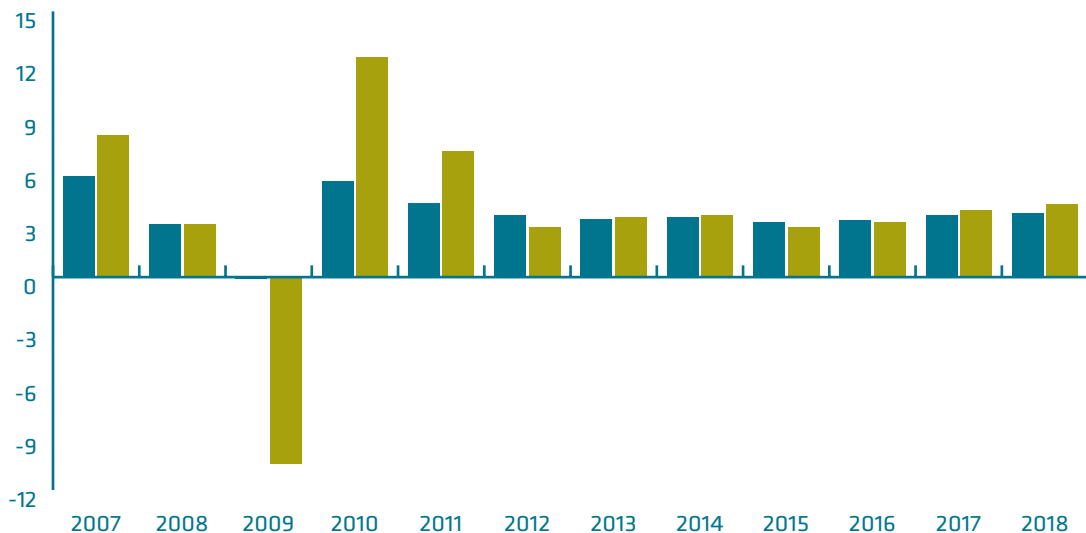
Secondo i dati del Fondo Monetario Internazionale, nel 2015 l'incidenza di tali dinamiche si è riverberata in misura rilevante sugli scambi di beni e servizi. Il commercio globale ha continuato pertanto a evidenziare dei crescenti segnali di difficoltà correlandosi negativamente alla crescita del prodotto mondiale. Se analizziamo l'andamento del commercio estero (+2,8%) rispetto all'aumento del PIL (+3,1%) rileviamo il venir meno della sua funzione moltiplicatrice sulla formazione dell'attività economica globale (grafico 1).

GRAFICO 1 – Prodotto interno lordo e commercio mondiale di beni e servizi

(anni 2007–2018 – variazioni percentuali)

Fonte: Fondo Monetario Internazionale – *World Economic Outlook*, aprile 2016

■ Volume commercio mondiale di beni e servizi
■ PIL mondiale



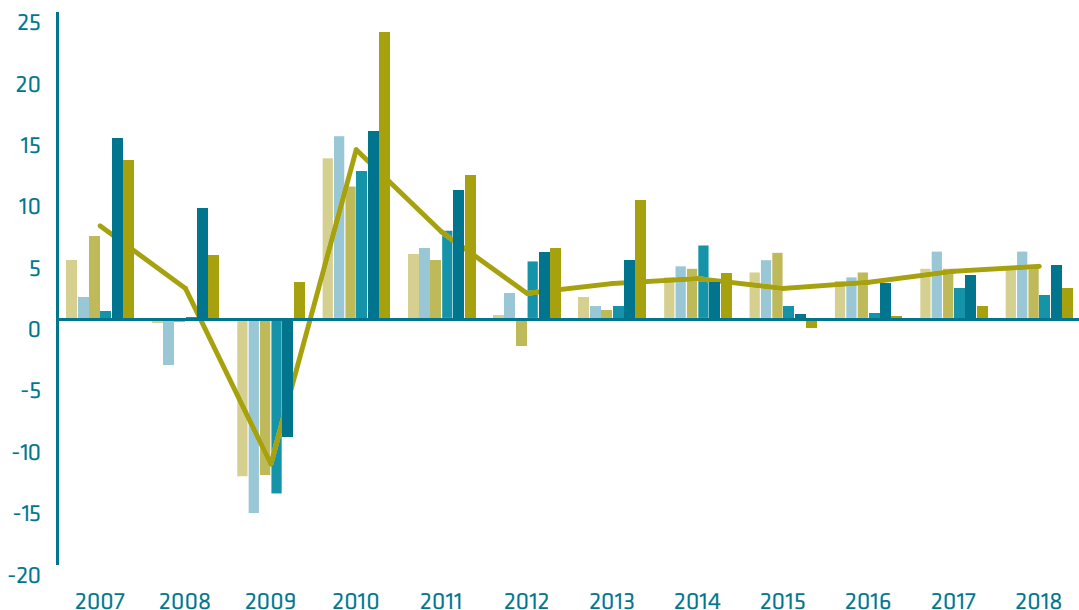
In chiave prospettica, le stime per il 2016 sono improntate verso una crescita (+3,1%) non particolarmente incisiva sull'aumento della ricchezza globale. E anche per il biennio 2017-2018 le previsioni di fonte FMI rilevano un trend a passo ridotto (rispettivamente +3,8% e +4,1%) e di poco superiore ai saggi di crescita del prodotto mondiale.

Sul piano della domanda, la prolungata fase di contrazione dei prezzi delle materie prime e il deprezzamento delle valute nazionali dei Paesi emergenti rispetto al Dollaro e all'Euro hanno favorito il complesso delle economie avanzate dal lato delle importazioni. Secondo i dati FMI, il sostegno alla dinamica mondiale è derivato dal complesso delle economie avanzate (+3,8%) sospinte in particolare dai significativi incrementi della domanda interna degli Stati Uniti (+4,3%) e dell'Eurozona (+5,4%), che hanno beneficiato del regime decrescente dei prezzi delle materie prime. Le stime della Banca Mondiale per il 2015 quantificano rispettivamente in un punto e in un punto e mezzo percentuale il contributo delle due aree

3. L'apertura internazionale di Milano

al sostegno della crescita globale delle importazioni (+2,5%).

Relativamente alle economie emergenti e in via di sviluppo si è osservato un consistente rallentamento rispetto allo scorso anno (+0,4% contro +3% del 2014) e in tale contesto assume grande rilevanza la diminuzione dei flussi importativi della Cina (-0,7%).



Lo scenario dell'export di merci riproduce negli andamenti complessivi quanto evidenziato per le importazioni, ma con differenti scale di intensità tra le principali aree geoeconomiche (grafico 3). I volumi globali rispetto all'anno precedente sono diminuiti in misura cospicua (+2,3% contro +3,2%) e anche su questa dinamica le difficoltà interne alla Cina, che sta sperimentando un cambiamento della struttura economica di sviluppo, e quelle delle economie emergenti hanno inciso in misura significativa determinando un ridimensionamento delle esportazioni mondiali. Relativamente alle dinamiche per area geoeconomica, si è osservato sia una secca flessione dei volumi dell'export cinese (-2,2%) sia un modesto aumento per i Paesi emergenti e in via di sviluppo (+1,5%). L'impatto registrato è stato altresì più rilevante se consideriamo che la quota cinese sull'export mondiale, esclusa la zona speciale di Hong Kong, è aumentata al 13,8% (12,3% nel 2014)³.

Il sostegno ai traffici commerciali è derivato pertanto dal rafforzamento della quota delle esportazioni delle economie avanzate e dall'aumento, anche se a un tasso contenuto, dei volumi totali esportati (+2,9%), per i quali è stato determinante il contributo dell'Eurozona (+4,6%), mentre sono stati ininfluenti gli apporti degli Stati Uniti e del Giappone (-0,2% e +0,3% rispettivamente).

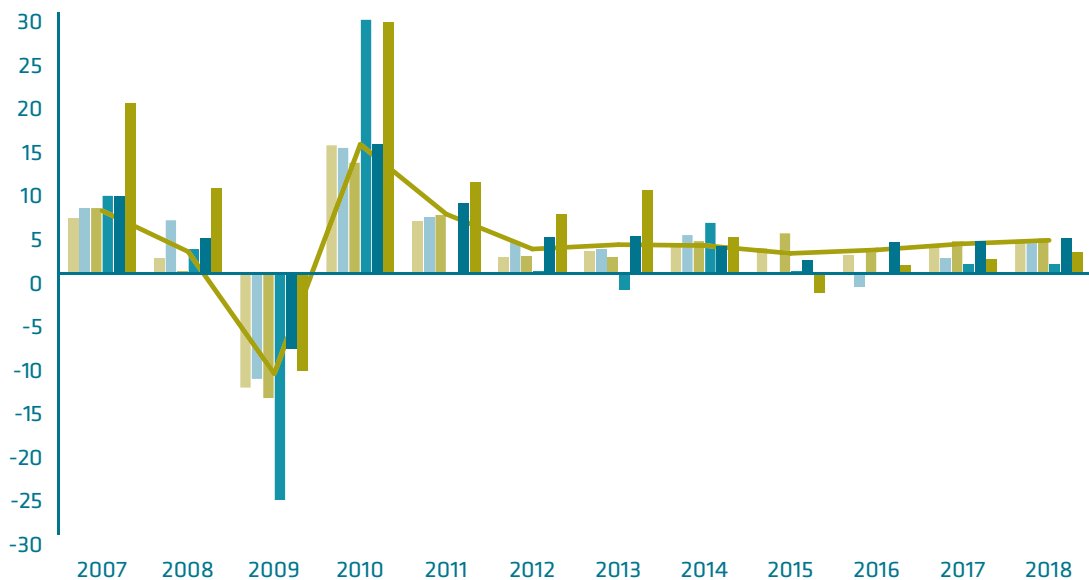
GRAFICO 2 - Importazioni in volume di merci per area geoeconomica

(anni 2007-2018 - variazioni percentuali annue)

Fonte: Fondo Monetario Internazionale - World Economic Outlook, aprile 2016

- Mondo
- Cina
- Economie emergenti e in via di sviluppo
- Giappone
- EuroZona
- Stati Uniti
- Economie avanzate

³ Fonte UNCTAD.



In tale contesto geografico, la dinamica esportativa dell'Italia ha ripreso slancio: nel 2015, l'incremento messo a segno (+3,8%)⁴ ha coinvolto quasi tutte le aree territoriali del Paese ricomponendo parzialmente la frattura che si era manifestata lo scorso anno tra le aree del Settentrione e del Centro con quelle del Mezzogiorno. Relativamente alle regioni meridionali in particolare, la frammentazione tra i sistemi territoriali evidenzia un recupero solo per le regioni del Sud Italia; la crescita rilevante delle esportazioni (+10,2%) ha consentito alla ripartizione di riconquistare le quote perse in precedenza in termini di incidenza sulla struttura esportativa del Paese (7% contro il 6,6%), mentre per le Isole la flessione registrata (-7,3%) ha determinato un'ulteriore decrescita del suo contributo alle dinamiche esportative nazionali e della sua incidenza sul valore complessivo dell'export (3,2% contro il 3,6% del 2014).

Il sostegno alla performance esportativa è derivato quindi, anche nel 2015, dalla crescita vivace riscontrata nelle aree del Nord Est (+4,7%) e del Centro (+4%), mentre il contributo più contenuto delle regioni Nord Occidentali (+2,7%) si è riflesso in una diminuzione del loro peso sull'export nazionale (39,7% contro il 40,1% del 2014) a vantaggio dell'Italia Nord Orientale (32,1% contro 31,8% nel 2014).

La qualità dell'export, secondo la tassonomia OCSE, è stata trainata nell'ultimo anno dalle produzioni manifatturiere ad alto contenuto tecnologico (+6,3%) e dalle merceologie di tipo medio-alto (+5,5%); la crescita rilevata si è manifesta con un aumento dei rispettivi contributi sulla struttura delle esportazioni manifatturiere (dal 10,1% al 10,4% per la prima categoria di prodotti e dal 40,9% al 41,6% per la seconda tipologia). Altrettanto rilevante per le esportazioni nazionali è stato l'incremento ottenuto dalle vendite di prodotti a basso tasso tecnologico (+4,4%), che tuttavia non ha mutato l'incidenza marginale che il

GRAFICO 3 – Esportazioni in volume di merci per area geoeconomica
(anni 2007-2018 – variazioni percentuali annue)

Fonte: Fondo Monetario Internazionale – World Economic Outlook, aprile 2016

- Mondo
- Cina
- Economie emergenti e in via di sviluppo
- Giappone
- Euro Zona
- Stati Uniti
- Economie Avanzate

⁴ Variazione a valori correnti riferita ai soli beni.

3. L'apertura internazionale di Milano

settore riveste sul complesso delle vendite realizzate in ambito extra-domestico (27,9%), mentre per le produzioni di medio-basso contenuto la cospicua contrazione che si è registrata (-1,8%) si è riflessa in una diminuzione di un punto percentuale del peso relativo sul totale delle esportazioni manifatturiere (dal 21,2% al 20,2%).

Relativamente alle direttrici geografiche dell'export italiano, i mercati di sbocco europei si confermano le piazze di vendita principali (65,7% del totale esportazioni), tuttavia nel 2015 si osserva una ricomposizione a vantaggio dei mercati americani e degli Stati Uniti in particolare. Le esportazioni nazionali hanno registrato, infatti, nel territorio statunitense una crescita significativa (+20,9%), che si è tradotta in un incremento di oltre un punto percentuale dell'incidenza relativa (8,7% contro 7,5% del 2014). La performance verso i mercati continentali è stata tuttavia positiva sia nei confronti dell'Europa nel suo complesso (+2,3%) sia dello spazio comune europeo (+3,9%). Il 2015 si è confermato, inoltre, un periodo positivo per le produzioni dirette nei mercati dell'Asia (+5,5%), che hanno beneficiato dei cospicui aumenti palesatisi nell'area del Medio Oriente (+8,4%), in India (+10,3%), nelle piazze dell'Asia Orientale (+3%) e in particolare nei mercati delle Tigri asiatiche⁵ (+6,1%) e del Giappone (+3,3%), compensando in larga misura la contrazione del mercato cinese (-0,7%).

LA DINAMICA DELL'INTERSCAMBIO ESTERO MILANESE

Nell'ambito dello scenario positivo del commercio estero italiano, l'area milanese non ha registrato una performance complessiva soddisfacente (tabella 1).

TABELLA 1 – Interscambio estero per area geografica

(anni 2014–2015 – valori in euro correnti e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

Area geografica	Anno 2015 (revisionato)		Var. % 2015/2014		Quote % 2015	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Milano	61.636.602.535	36.965.659.615	6,7	-1,1	16,7	8,9
Lombardia	115.482.789.346	111.233.928.057	4,6	1,5	31,3	26,9
Nord Ovest	153.166.520.637	164.400.918.478	4,3	2,7	41,5	39,7
Nord Est	86.448.491.074	132.807.237.481	4,9	4,7	23,4	32,1
Centro	60.899.857.037	69.107.846.453	8,2	4,0	16,5	16,7
Sud	28.117.635.526	29.067.940.969	13,1	10,2	7,6	7,0
Isole	19.819.354.356	13.272.239.298	-23,5	-7,3	5,4	3,2
Diverse o non specific.	20.263.473.631	5.225.166.096	-1,3	7,3	5,5	1,3
Italia	368.715.332.261	413.881.348.775	3,3	3,8	100,0	100,0

⁵ Corea del Sud, Taiwan, Singapore, Hong Kong.

I dati di sintesi dell'interscambio commerciale mostrano che nel 2015 l'export milanese, in un contesto di crescita complessiva della Lombardia e dell'Italia Settentrionale, ha subito complessivamente una contrazione delle vendite estere (-1,1%) ascrivibile principalmente ai comparti di attività esterni all'asse portante del manifatturiero. Nel loro insieme le esportazioni non manifatturiere hanno registrato una netta flessione (-18,8%) rispetto a una diminuzione più limitata dei rami dell'industria (-0,4%) che, come illustrato di seguito, hanno conseguito una crescita relativa in alcuni dei settori portanti del commercio estero milanese.

In tale contesto la città metropolitana milanese, pur rimanendo la prima area territoriale per la quota export detenuta sul totale nazionale, registra tuttavia un'ulteriore riduzione della sua incidenza relativa sia sulla struttura esportativa nazionale (passando dal 9,4% all'8,9%) sia su quella della Lombardia dove la quota della metropoli si è ridotta (dal 34,1% al 33,2%) a vantaggio delle altre province della regione.

Specularmente, la piattaforma logistica milanese si conferma invece come il punto centrale di approdo per la domanda interna del sistema produttivo nazionale e locale. Il significativo incremento delle importazioni (+6,7%) si colloca infatti a un livello superiore rispetto agli aumenti riscontrati in ambito italiano, lombardo e delle ripartizioni dell'Italia Settentrionale, ed è prossimo alle performance di crescita messe a segno dall'Italia Centrale. La funzione attrattiva esercitata dalla città metropolitana si è ulteriormente rafforzata nel biennio 2014-2015 sia se rapportiamo la quota milanese sui flussi nazionali in entrata (dal 16,2% al 16,7%) sia se la confrontiamo con le importazioni dirette nel territorio della regione (dal 52,3% al 53,4%).

La conferma della capacità milanese di essere un polo di attrazione e di internazionalizzazione per l'economia nazionale, attraverso l'intercettazione di una parte consistente dei flussi commerciali in entrata, si ottiene anche attraverso i consueti indicatori di internazionalizzazione⁶ che raffrontano l'area metropolitana rispetto all'Italia (tabella 2).

Nel 2015, il grado di apertura di Milano verso il mondo continua a mantenere il suo primato rispetto all'Italia. Il tasso di apertura si è ulteriormente rafforzato, passando al 68,3% (67,2% nel 2014), largamente superiore quindi al valore ottenuto dall'Italia, che pur essendo in crescita (dal 50,5% al 51,5%) è ancora inferiore al livello milanese. La crescita dell'apertura internazionale di Milano è da ascrivere a un aumento dell'incidenza della componente importativa rispetto al valore aggiunto prodotto dal sistema locale dell'economia (42,7% contro 40,8% del 2014), che compensa in misura ampia l'andamento declinante della propensione all'export che, specularmente, misura il peso relativo delle esportazioni in rapporto alla ricchezza prodotta (25,6% nel 2015 contro 26,4% del precedente anno). Un riflesso ulteriore delle due dinamiche contrapposte si ottiene, inoltre, attraverso il tasso di copertura che pone in relazione i flussi esportati rispetto agli acquisti domestici di prodotti esteri: nei confronti

⁶ Tasso di apertura = $[(\text{import} + \text{export}) / \text{valore aggiunto}] * 100$, da cui scomponendo si ottengono rispettivamente:

Propensione all'import = $(\text{import} / \text{valore aggiunto}) * 100$,

Propensione all'export = $(\text{export} / \text{valore aggiunto}) * 100$

Tasso di copertura = $(\text{export} / \text{import}) * 100$

3. L'apertura internazionale di Milano

del precedente anno, il valore dell'indicatore ha evidenziato una perdita di oltre quattro punti e mezzo (dal 64,7% al 60% del 2015).

TABELLA 2 – Tassi di apertura, propensione all'import e all'export e tasso di copertura nella città metropolitana di Milano e in Italia

(anni 2011-2015 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Istat e Prometeia – Scenari per le economie locali, aprile 2016

Anno	Milano				Italia			
	Tasso di apertura	Propensione		Tasso di copertura	Tasso di apertura	Propensione		Tasso di copertura
		Import	Export			Import	Export	
2011	72,3	46,2	26,1	56,4	50,8	25,6	25,3	98,9
2012	71,6	44,2	27,4	62,0	51,0	24,3	26,6	109,5
2013	67,2	40,6	26,7	65,7	49,9	23,3	26,7	114,6
2014	67,2	40,8	26,4	64,7	50,5	23,2	27,2	117,1
2015	68,3	42,7	25,6	60,0	51,5	23,7	27,8	117,3

IL CONTRIBUTO DEI SETTORI

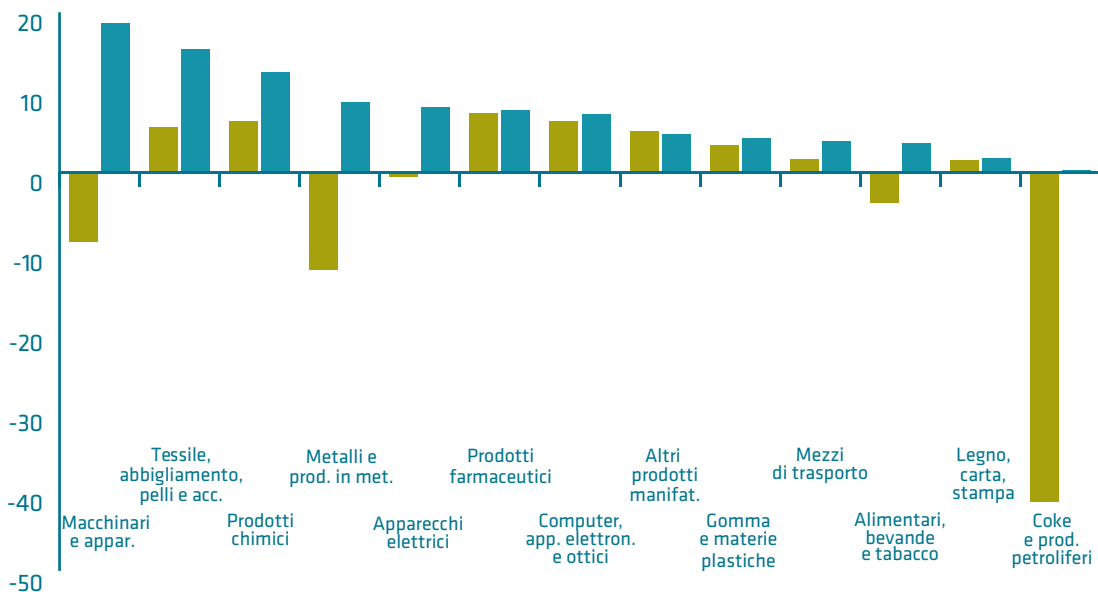
La rilevante incidenza che i rami manifatturieri rivestono sulle dinamiche del commercio estero della città metropolitana di Milano (circa il 97% dell'inter-scambio) induce a soffermare le nostre analisi su tali aggregati sia rispetto alle esportazioni che nei confronti degli acquisti di prodotti esteri.

Relativamente alle esportazioni, occorre rilevare in primo luogo che la negativa performance milanese è riconducibile prioritariamente a una cospicua contrazione delle attività economiche esterne al perimetro dei comparti industriali. La focalizzazione sull'apporto dei settori industriali evidenzia pertanto che complessivamente l'export delle produzioni manifatturiere ha subito una riduzione relativamente contenuta (-0,4%), mentre sul versante dell'import la dinamica dei settori che compongono l'industria manifatturiera è allineata alla variazione totale (+6,7%).

Dal lato dell'export (grafico 4), nel 2015 si sono osservate per i primi quattro settori maggiormente rappresentativi in termini di peso percentuale – ossia meccanica strumentale, prodotti della filiera della moda, chimica e prodotti in metallo – delle performance significativamente differenziate. In particolare, per la meccanica il surplus commerciale si è ridotto in valore assoluto a 1,2 miliardi di euro (oltre due miliardi nel 2014) a seguito della flessione delle esportazioni (-8,7%) e della crescita dell'import (+8,5%). L'incidenza del comparto sul totale delle esportazioni si è quindi ridotta rispetto al precedente anno (18,6% contro 20,2%), mentre si è incrementata dal lato delle importazioni (dall'8,9% al 9,1%).

Altamente positivo è invece il bilancio della filiera dei prodotti del settore moda, che riunisce le produzioni del tessile, dell'abbigliamento, delle pelli e dei relativi accessori: l'avanzo commerciale è di 650 milioni, determinato da

una crescita dei flussi esportativi (+5,7%) che in valore assoluto hanno più che compensato l'aumento dell'import (+6,2%). Altrettanto consistenti sono le performance messe a segno dal comparto dei prodotti chimici, dove si osserva sia un ulteriore incremento delle vendite nei mercati di sbocco (+6,4%) sia una robusta espansione della domanda d'importazione di beni intermedi utilizzati nei cicli produttivi industriali (+11%).



I prodotti della siderurgia e in generale in metallo mostrano, invece, delle performance ampiamente negative. Il comparto, che incide per circa nove punti percentuali sulla struttura delle vendite all'estero e per oltre sette sulla domanda dell'area metropolitana, ha evidenziato un netto peggioramento dell'interscambio estero registrando un tracollo dell'export (-12,2%) e una cospicua contrazione delle importazioni (-6,8%).

Relativamente poi ai beni di investimento compresi nella categoria delle apparecchiature elettriche, le vendite nei mercati esteri hanno mostrato un arretramento (-0,6%) mentre dal lato importativo si è registrata un'ulteriore espansione rispetto allo scorso anno (+10%).

Tra i settori più significativi per la bilancia commerciale dell'area metropolitana milanese e che hanno contribuito ad attenuare la diminuzione delle esportazioni complessive, si evidenzia un cospicuo aumento della penetrazione nei mercati esteri per i prodotti dell'industria farmaceutica (+7,4%) e per le filiere di alta gamma comprese nel settore computer, elettronica e strumenti ottici (+6,4%), entrambi rilevanti anche nel sostenere la dinamica delle importazioni (rispettivamente +7,8% e +8,8%).

Declinando ulteriormente l'analisi attraverso la suddivisione per tipologia merceologica, possiamo individuare i trenta prodotti maggiormente rappresentativi in valore dell'export della manifattura milanese (82,6% del totale manifatturiero) attraverso una suddivisione delle produzioni in tre gruppi costituiti da dieci voci commerciali ciascuno (tabella 3).

GRAFICO 4 – Struttura e performance delle esportazioni manifatturiere della città metropolitana di Milano

(anno 2015 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Istat

■ Quote
■ Variazioni

3. L'apertura internazionale di Milano

TABELLA 3 – I primi trenta prodotti esportati dalla città metropolitana di Milano

(anno 2015 – valori in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

		Valore assoluto	Peso %	Var. % 2015/2014
1	Articoli di abbigliamento, escluso l'abbigliamento in pelliccia	2.563.344.534	7,2	11,8
2	Prodotti chimici di base, fertilizzanti e composti azotati, materie plastiche e gomma sintetica in forme primarie	2.315.635.450	6,5	9,1
3	Altre macchine di impiego generale	2.301.935.341	6,4	-11,8
4	Macchine di impiego generale	2.278.021.070	6,4	-3,3
5	Medicinali e preparati farmaceutici	2.158.566.409	6,0	2,4
6	Altre macchine per impieghi speciali	1.779.026.438	5,0	-7,7
7	Motori, generatori e trasformatori elettrici; apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità	1.460.045.778	4,1	2,2
8	Cuoio conciato e lavorato; articoli da viaggio, borse, pelletteria e selleria; pellicce preparate e tinte	1.161.411.693	3,3	3,0
9	Strumenti e apparecchi di misurazione, prova e navigazione; orologi	1.029.479.520	2,9	4,5
10	Saponi e detergenti, prodotti per la pulizia e la lucidatura, profumi e cosmetici	930.392.292	2,6	5,8
Totale Gruppo 1		17.977.858.525	50,3	0,7
11	Articoli in materie plastiche	880.277.302	2,5	3,2
12	Calzature	822.280.714	2,3	5,5
13	Altri prodotti in metallo	821.082.678	2,3	-1,8
14	Altri prodotti chimici	776.669.480	2,2	1,3
15	Gioielleria, bigiotteria e articoli connessi; pietre preziose lavorate	734.816.929	2,1	10,9
16	Prodotti farmaceutici di base	681.789.405	1,9	27,2
17	Computer e unità periferiche	644.817.487	1,8	4,4
18	Autoveicoli	624.569.045	1,7	-1,6
19	Apparecchiature di cablaggio	610.739.921	1,7	-11,5
20	Metalli di base preziosi e altri metalli non ferrosi; combustibili nucleari	600.855.441	1,7	-33,0
Totale Gruppo 2		7.197.898.402	20,1	-0,9
21	Apparecchiature per le telecomunicazioni	593.529.358	1,7	16,8
22	Prodotti della siderurgia	557.824.302	1,6	8,7
23	Pitture, vernici e smalti, inchiostri da stampa e adesivi sintetici (mastici)	469.723.588	1,3	1,9
24	Macchine per la formatura dei metalli e altre macchine utensili	432.341.891	1,2	-20,1
25	Altri prodotti tessili	428.934.826	1,2	7,4
26	Mobili	391.305.094	1,1	3,7
27	Strumenti e forniture mediche e dentistiche	381.225.337	1,1	3,2
28	Parti ed accessori per autoveicoli e loro motori	363.878.600	1,0	-6,0
29	Tubi, condotti, profilati cavi e relativi accessori in acciaio (esclusi quelli in acciaio colato)	354.988.844	1,0	-11,0
30	Articoli in gomma	353.733.381	1,0	5,1
Totale Gruppo 3		4.327.485.221	12,1	0,3

Nel primo gruppo, che con circa 18 miliardi di euro rappresenta oltre la metà delle esportazioni industriali milanesi, si collocano sia i prodotti che maggiormente caratterizzano la produzione industriale milanese, appartenenti nelle varie declinazioni ai settori della meccanica strumentale (17,8% del totale export manifatturiero), sia i prodotti afferenti ai comparti della moda: abbigliamento, articoli da viaggio, borse e pelletteria (10,5% l'incidenza complessiva).

Quote importanti sono rappresentate, inoltre, dai beni intermedi utilizzati nei processi produttivi quali i prodotti chimici (6,5%), seguiti dalla farmaceutica (6%), dai beni strumentali utilizzati per lo svolgimento dell'attività industriale (motori, generatori, trasformatori elettrici, apparecchiature per la distribuzione e il controllo dell'elettricità; 4,1%), dagli apparecchi di misurazione e prova (2,9%) e dai beni destinati anche al consumo finale (saponi, detersivi, cosmetici ecc.; 2,6%).

Complessivamente considerato, questo primo aggregato evidenzia nel 2015 una performance esportativa positiva (+0,7%), ma inferiore a quanto rilevato lo scorso anno (+1,1%). L'incremento ottenuto è stato sostenuto in particolare dal comparto dell'abbigliamento (+11,8%) e dalla filiera dei prodotti chimici (+9,1%), mentre hanno inciso in senso negativo le flessioni dell'export della filiera meccanica che in valore assoluto hanno registrato nelle varie declinazioni un decremento di oltre mezzo miliardo di euro (-7,7%).

Sono invece molto soddisfacenti le affermazioni nei mercati esteri conseguite dalle produzioni di saponi e detersivi, prodotti per la pulizia e la lucidatura, profumi e cosmetici (+5,8%) e dai beni strumentali afferenti ai processi produttivi - strumenti e apparecchi di misurazione (+4,5%), prodotti e apparecchiature elettriche (+2,2%) - oltre che dal ramo delle borse e della pelletteria (+3%) e dei prodotti farmaceutici (+2,4%).

Il secondo raggruppamento (un quinto delle esportazioni manifatturiere) è frammentato in una pluralità di prodotti dalle caratteristiche eterogenee che globalmente considerati hanno subito, rispetto al 2014, una cospicua diminuzione dell'export (-0,9%).

Sulla dinamica complessiva hanno inciso in particolare le flessioni delle apparecchiature di cablaggio (-11,5%) e dei metalli di base preziosi e non ferrosi utilizzati nella catena delle produzioni manifatturiere (-33%).

L'incremento maggiore si è riscontrato, invece, per i beni intermedi nell'industria farmaceutica (+27,2%) e buone affermazioni nei mercati esteri si sono rilevate per i prodotti del *made in Italy*: gioielleria e bigiotteria (+10,9%) e calzature (+5,5%), seguiti dal comparto dell'elettronica di consumo (+4,4%) e dei prodotti in plastica (+3,2%).

Gli ultimi dieci prodotti della classifica (12,1% dei flussi esportativi settoriali) presentano una suddivisione e una varietà molto ampia delle merceologie esportate dalla manifattura milanese. In questo contesto, la suddivisione per tipologia di prodotto evidenzia un ridimensionamento del peso relativo delle produzioni finali della trasformazione dei metalli in generale che complessivamente considerate costituiscono il 2,6% dell'export manifatturiero (3,6% nel 2014). Le rispettive performance esportative sono alquanto differenziate: in netta crescita per la siderurgia (+8,7%) e in flessione per le produzioni di tubi, condotti, profilati e cavi (-11%).

In questo aggregato hanno invece assunto una rilevanza specifica i prodotti a contenuto tecnologico elevato come le apparecchiature per telecomunicazioni,

3. L'apertura internazionale di Milano

che pur avendo un peso limitato sull'export manifatturiero (1,7%), conseguono la migliore performance esportativa (+16,8%).

Relativamente al posizionamento competitivo delle esportazioni milanesi nei mercati esteri, la tassonomia OCSE, che suddivide i settori e i prodotti a essi afferenti in quattro classi a contenuto tecnologico crescente, rileva un aumento sostenuto per le produzioni manifatturiere di alta gamma (+7,6%), veicolate dalla farmaceutica e dall'elettronica, e un incremento di portata più limitata per i comparti a bassa tecnologia (+3,9%), trainato dall'abbigliamento e dai prodotti del ramo delle pelli e calzature.

I settori che si collocano invece nelle produzioni a contenuto tecnologico di tipo medio-basso mostrano delle significative contrazioni rispetto al livello delle esportazioni dell'anno precedente (-8,7%). Su tale raggruppamento hanno inciso in misura significativa i decrementi registrati dalla filiera siderurgica e dell'acciaio. La difficoltà a esportare, soprattutto nel mercato principale di riferimento ossia quello europeo, è sintomatica di una crisi settoriale delle vendite di acciaio e ghisa che scavalca i confini locali e nazionali e subisce i contraccolpi, soprattutto in ambito continentale, dei flussi di prodotto a minore costo provenienti dalla Cina, dove è presente una capacità produttiva in eccesso.

Relativamente ai prodotti di media e alta fascia, dove giocano un ruolo preponderante i macchinari e gli apparecchi, le pessime performance esportative si sono riflesse sia sulla variazione complessiva di gruppo (-2,6%) sia sul peso relativo a esso attribuita rispetto all'export manifatturiero (tabella 4).

TABELLA 4 – Struttura e performance delle esportazioni della città metropolitana di Milano per classe tecnologica OCSE

(anni 2014-2015 – valori assoluti in euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi Camera di Commercio di Milano su dati Istat

	Valore assoluto		Var. % 2015/2014	Peso %	
	2014	2015		2015	2014
Bassa	9.007.931.426	9.355.451.346	3,9	26,2	25,1
Medio Bassa	5.359.950.550	4.894.482.395	-8,7	13,7	14,9
Medio Alta	16.235.459.400	15.814.240.553	-2,6	44,3	45,3
Alta	5.258.587.139	5.657.772.748	7,6	15,8	14,7

LE AREE GEOGRAFICHE

In un contesto di riduzione della dinamica esportativa e di crescita delle importazioni dirette verso l'area milanese, le direttrici geografiche dell'interscambio estero registrano nel 2015 una modificazione dal lato della movimentazione dei flussi commerciali in uscita dalla città metropolitana di Milano. Il riposizionamento relativo delle esportazioni verso i mercati extra-europei ha avvantaggiato l'America Settentrionale (in particolare gli Stati Uniti) e le economie dell'Estremo Oriente. Tuttavia, la geografia commerciale dell'area metropolitana si conferma incentrata anche nel 2015 sul continente europeo, nonostante un ridimensionamento della quota dell'export diretta verso il vecchio continente (54% contro il 56% del 2014), mentre dal lato delle importazioni

gli acquisti di origine europea soddisfano i tre quarti dei flussi commerciali in entrata. In questo scenario, il ruolo dell'Unione a 28 è rimasto immutato nell'arco dei due anni considerati (export 39,2%; import 66,5%) e altrettanto significativa è la funzione svolta dai Paesi dell'Eurozona sull'interscambio complessivo sia con riferimento ai mercati di sbocco (28,9%) sia ai prodotti di provenienza (56% circa).

Sul piano delle performance, le esportazioni verso l'Europa hanno registrato una cospicua contrazione (-4,8%), ascrivibile sia all'area comunitaria (-2,4%) sia alla flessione rilevata nei Paesi esterni al perimetro dello spazio comune europeo (-10,5%). La marcata contrazione verso quest'ultima area ha quindi favorito la ricomposizione geografica dell'export riducendo significativamente la quota dei Paesi non UE, passata dal 16,3% al 14,8%. In quest'ambito territoriale insistono, infatti, tre dei dieci mercati di riferimento delle esportazioni dell'area metropolitana milanese. Le dinamiche evidenziate in ciascuno di essi, seppur di intensità differente, hanno pertanto favorito un'evoluzione negativa della performance esportativa.

Il quadro di dettaglio mostra quindi una consistente flessione dei flussi commerciali in uscita verso la Russia (-32,5%): un mercato che assorbe principalmente i prodotti del settore della meccanica (-55,5%) e le produzioni dei comparti del tessile e dell'abbigliamento (-32,6%) e della chimica (-4,6%). La crisi che sta attraversando il Paese, dovuta alla caduta dei prezzi delle materie prime che costituiscono la sua fonte principale di reddito, ha impattato in misura pesante sulle esportazioni milanesi.

Non meno rilevante è la contrazione registrata in Turchia (-12,3%), destinataria soprattutto di beni strumentali della filiera meccanica (-35,2%), di prodotti del settore del tessile e abbigliamento (-20,2%) e in metallo (+5,8%). Relativamente alla Svizzera, quarto mercato di sbocco della città metropolitana di Milano, la riduzione dell'export (-1,9%) è ascrivibile alle performance afferenti ai settori del tessile e abbigliamento (-4,2%) e dei prodotti in metallo (-10,9%). Passando ai mercati dell'Europa comunitaria, i partner di riferimento dell'export hanno per la maggior parte evidenziato delle rilevanti difficoltà, come indicano gli arretramenti registrati in Germania (-2,9%), prima piazza di destinazione e di provenienza dei traffici commerciali, Francia (-7,6%), Regno Unito (-1,4%), Olanda (-4,5%), Belgio (-5,3%) e Austria (-3,5%). Tra i mercati in crescita si rileva invece un consistente aumento per Spagna (+8,2%), Repubblica Ceca (+6,9%) e Romania (+2,2%).

I flussi diretti verso il continente americano hanno beneficiato del significativo impulso proveniente dagli Stati Uniti dove la domanda interna di prodotti provenienti dall'area milanese ha registrato una crescita a due cifre (+15,2%), accrescendo il peso relativo del mercato sul totale delle esportazioni (9,9% contro l'8,5% del 2014). Nel 2015, l'export verso gli Stati Uniti ha mostrato un'espansione significativa soprattutto per i prodotti farmaceutici (+58,5%) e in metallo (+57,1%) e rilevanti incrementi si sono riscontrati anche per le sostanze chimiche (+31,6%) e per il comparto dell'elettronica (+46,6%), mentre la filiera delle industrie meccaniche - oltre un quinto delle esportazioni - ha mostrato un aumento più contenuto (+2,9%).

I flussi verso il Sud America appaiono, invece, in flessione (-9,3%). Le economie dell'America Latina continuano a soffrire in particolare della caduta dei prezzi delle materie prime, di cui sono importanti fornitori a livello globale, e

3. L'apertura internazionale di Milano

del rallentamento della domanda cinese, a cui si aggiungono l'instabilità valutaria e la fuga di capitali. In particolare, gli effetti più devastanti delle dinamiche dei prezzi si sono manifestati in Brasile, alle prese con una recessione che investe l'intera economia e con un'inflazione al 10,7%. I riflessi sulla domanda interna sono stati quindi rilevanti e le esportazioni della città metropolitana verso l'economia carioca hanno subito un netto tracollo nel 2015 (-22,7%).

TABELLA 5 – Interscambio commerciale della città metropolitana di Milano per area geografica (anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

Area geografica	Anno 2015 (revisionato)		Peso %		Var. % 2015/2014	
	Import	Export	Import	Export	Import	Export
Europa	46.029.127.449	19.962.992.689	74,7	54,0	6,4	-4,8
<i>Unione Europea a 28</i>	<i>41.018.408.684</i>	<i>14.496.194.069</i>	<i>66,5</i>	<i>39,2</i>	<i>6,2</i>	<i>-2,4</i>
<i>Paesi europei non UE</i>	<i>5.010.718.765</i>	<i>5.466.798.620</i>	<i>8,1</i>	<i>14,8</i>	<i>8,1</i>	<i>-10,5</i>
- Svizzera	<i>3.251.109.917</i>	<i>3.047.018.316</i>	<i>5,3</i>	<i>8,2</i>	<i>4,5</i>	<i>-1,9</i>
- Turchia	<i>978.926.289</i>	<i>1.028.106.126</i>	<i>1,6</i>	<i>2,8</i>	<i>19,0</i>	<i>-12,3</i>
- Russia	<i>388.179.116</i>	<i>832.722.631</i>	<i>0,6</i>	<i>2,3</i>	<i>21,5</i>	<i>-32,5</i>
America	3.286.979.501	5.624.147.258	5,3	15,2	21,6	7,0
<i>America Settentrionale</i>	<i>2.394.278.878</i>	<i>4.073.432.623</i>	<i>3,9</i>	<i>11,0</i>	<i>21,8</i>	<i>14,8</i>
- Stati Uniti	<i>2.258.328.835</i>	<i>3.663.853.205</i>	<i>3,7</i>	<i>9,9</i>	<i>23,0</i>	<i>15,2</i>
<i>America Centro-Meridionale</i>	<i>892.700.623</i>	<i>1.550.714.635</i>	<i>1,4</i>	<i>4,2</i>	<i>21,2</i>	<i>-9,3</i>
- Brasile	<i>219.934.250</i>	<i>476.097.507</i>	<i>0,4</i>	<i>1,3</i>	<i>5,6</i>	<i>-22,7</i>
Asia	11.280.714.195	8.853.221.527	18,3	23,9	10,5	4,1
<i>Medio Oriente</i>	<i>565.436.034</i>	<i>2.515.715.350</i>	<i>0,9</i>	<i>6,8</i>	<i>9,1</i>	<i>0,9</i>
<i>Asia Centrale</i>	<i>828.550.423</i>	<i>760.396.170</i>	<i>1,3</i>	<i>2,1</i>	<i>4,9</i>	<i>1,3</i>
- India	<i>633.233.941</i>	<i>485.422.091</i>	<i>1,0</i>	<i>1,3</i>	<i>8,7</i>	<i>0,2</i>
<i>Asia Orientale</i>	<i>9.886.727.738</i>	<i>5.577.110.007</i>	<i>16,0</i>	<i>15,1</i>	<i>11,1</i>	<i>6,0</i>
- Cina	<i>5.768.818.223</i>	<i>1.686.421.058</i>	<i>9,4</i>	<i>4,6</i>	<i>12,9</i>	<i>8,4</i>
- Giappone	<i>776.872.009</i>	<i>1.062.284.373</i>	<i>1,3</i>	<i>2,9</i>	<i>12,1</i>	<i>-6,7</i>
<i>NIEs</i>	<i>1.221.533.369</i>	<i>2.160.560.277</i>	<i>2,0</i>	<i>5,8</i>	<i>0,5</i>	<i>14,4</i>
- Singapore	<i>123.812.465</i>	<i>290.816.953</i>	<i>0,2</i>	<i>0,8</i>	<i>24,9</i>	<i>6,5</i>
- Corea del Sud	<i>696.529.142</i>	<i>752.609.688</i>	<i>1,1</i>	<i>2,0</i>	<i>-4,5</i>	<i>6,8</i>
- Taiwan	<i>356.159.782</i>	<i>156.108.402</i>	<i>0,6</i>	<i>0,4</i>	<i>2,7</i>	<i>-2,6</i>
- Hong Kong	<i>45.031.980</i>	<i>961.025.234</i>	<i>0,1</i>	<i>2,6</i>	<i>13,1</i>	<i>28,1</i>
Africa	968.473.672	1.828.701.689	1,6	4,9	-36,5	-7,5
<i>Africa Settentrionale</i>	<i>342.438.972</i>	<i>1.137.027.729</i>	<i>0,6</i>	<i>3,1</i>	<i>-10,9</i>	<i>-2,1</i>
<i>Altri Paesi africani</i>	<i>626.034.700</i>	<i>691.673.960</i>	<i>1,0</i>	<i>1,9</i>	<i>-45,1</i>	<i>-15,2</i>
Oceania e altri territori	71.307.718	696.596.452	0,1	1,9	-1,5	0,2
Totale Mondo	61.636.602.535	36.965.659.615	100,0	100,0	6,7	-1,1

Relativamente all'Asia, la quota dell'export è aumentata al 23,9% (22,7% nel 2014) e complessivamente la dinamica esportativa ha messo a segno un aumento (+4,1%) ascrivibile principalmente all'Asia Orientale (+6%), che continua ad ampliare la sua rilevanza sull'export della città metropolitana di Milano collocandosi al 15,1% (14,1% nel 2014). I Paesi dell'Asia Orientale che hanno trascinato le nostre vendite nel 2015 sono: la Cina (+8,4%) – quinto Paese di destinazione delle esportazioni, che si conferma fondamentale come mercato di destinazione, soprattutto per i prodotti del tessile e dell'abbigliamento (+32,3%), per la farmaceutica (+40,2%) e per la chimica (+7,2%) – e il gruppo delle Tigri asiatiche (+14,4%), che costituisce un mercato pari al 5,8% del totale export milanese. In questo novero di Paesi, le possibilità di business si sono notevolmente ampliate nei confronti della zona amministrativa speciale di Hong Kong (+28,1%), trainate dai prodotti tessili e dell'abbigliamento (+38,6%), e aumenti significativi si sono avuti nei confronti della Corea del Sud (+6,8%) – veicolate da chimica (+40,7%) e farmaceutica (+49,7%) – e di Singapore (+6,5%), dove sono aumentate le vendite del settore meccanico. Tale comparto ha invece subito un tracollo nel mercato di Taiwan (-23,6%) dove ha contribuito a deprimere il valore totale delle esportazioni dirette verso l'isola (-2,6%).

Le altre aree dell'Asia evidenziano, invece, degli aumenti di portata contenuta. Per quanto riguarda l'Asia Centrale la performance dell'export (+1,3%) è influenzata dalla stagnazione del mercato indiano, mentre per l'area del Medio Oriente (+0,9%) incide la diminuzione della domanda proveniente dall'Arabia Saudita (-16,9%), dal Kuwait (-27%) e dall'Iran (-8%), compensata tuttavia dalla crescita significativa di Israele (+15,2%) e degli Emirati Arabi Uniti (+18,3%). Relativamente all'Africa, gli effetti della caduta globale dei prezzi delle materie prime, fonte primaria per molte economie del continente, si sono riflessi in una cospicua contrazione della domanda di prodotti esteri. L'export milanese diretto in Africa ha quindi subito una netta contrazione (-7,5%), determinando una riduzione della quota di mercato africana sul totale delle esportazioni milanesi (4,9% contro 5,3%).

Alla performance negativa hanno contribuito sia gli Stati del Nord (-2,1%), destinatari del 62,2% delle esportazioni verso il continente, sia gli altri mercati di destinazione (-15,2%). In particolare, nel territorio del Maghreb le dinamiche registrate dalle esportazioni hanno evidenziato una netta flessione verso il Marocco (-17%) e una diminuzione nei confronti dell'Egitto (-1,3%), mentre sono largamente aumentate nei confronti della Tunisia (+12,4%) e dell'Algeria (+4,3%).

Sul fronte delle importazioni, l'Europa è la principale fonte di approvvigionamento della città metropolitana milanese, rappresentando i tre quarti circa del totale (la quota si riduce al 66,5% se si guarda alla sola Unione a 28).

Nel corso del 2015, la buona prestazione dell'import è dovuta principalmente all'America (+21,6%) e in particolare agli Stati Uniti (+23%) dai quali acquistiamo soprattutto macchinari (+25,9%), prodotti tessili e abbigliamento (+27,6%) e farmaceutici (+44,5%). È altresì rilevante il contributo dell'Asia (+10,5%) e in particolare gli apporti alla dinamica forniti dalla Cina (+12,9%), dal Giappone (+12,1%), da Hong Kong (+13,1%) e Singapore (+24,9%).

In ambito europeo, l'aumento dei flussi commerciali in entrata (+6,4%) è ascrivibile sia agli acquisti effettuati dai partner comunitari (+6,2%) sia ai Paesi europei non UE (+8,1%), con Russia (+21,5%), Turchia (+19%) e Svizzera (+4,5%) in deciso aumento.

3. L'apertura internazionale di Milano

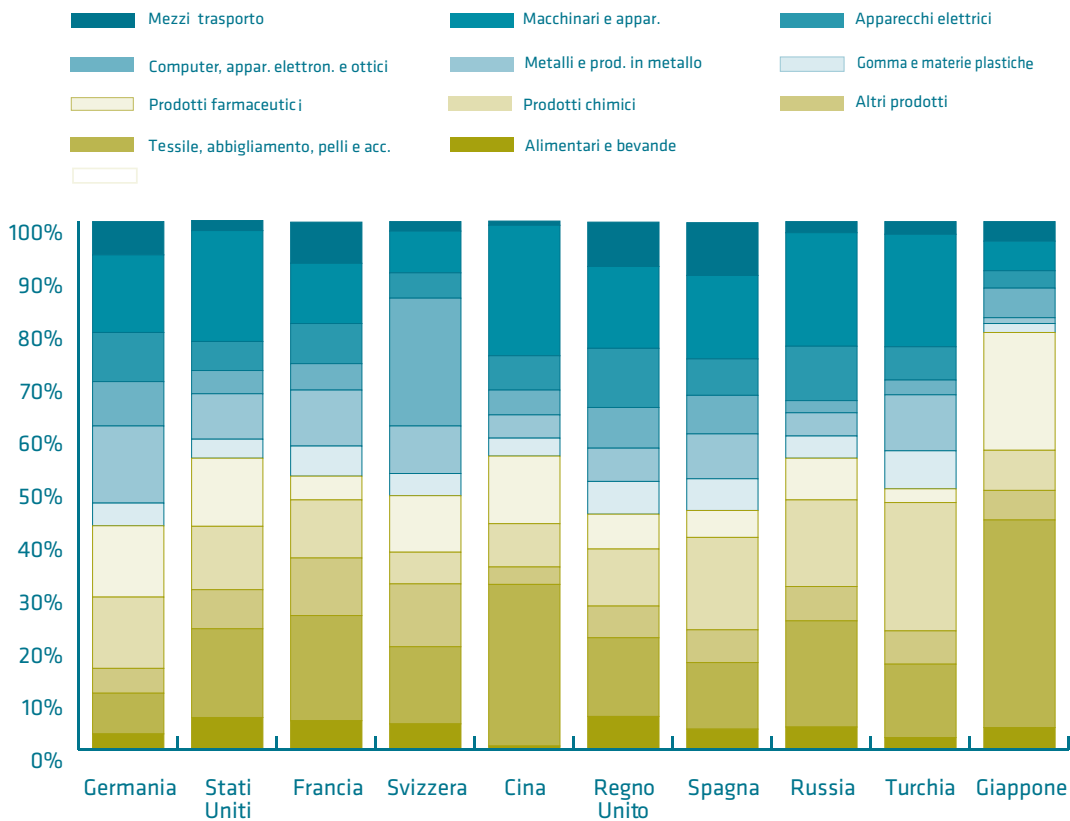
TABELLA 6 – I primi 30 Paesi per valore delle importazioni e delle esportazioni della città metropolitana di Milano (anno 2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

	Paese	Import			Paese	Export	
		Anno 2015 (revisionato)	Var. % 2015/2014			Anno 2015 (revisionato)	Var.% 2015/2014
1	Germania	13.820.789.208	8,7	1	Germania	3.137.327.967	-2,9
2	Paesi Bassi	6.486.266.263	3,7	2	Stati Uniti	3.663.853.205	15,2
3	Francia	5.770.178.616	0,8	3	Francia	2.912.926.405	-7,6
4	Cina	5.768.818.223	12,9	4	Svizzera	3.047.018.316	-1,9
5	Svizzera	3.251.109.917	4,5	5	Cina	1.686.421.058	8,4
6	Belgio	2.836.114.224	7,7	6	Regno Unito	1.369.612.946	-1,4
7	Spagna	2.564.907.360	7,3	7	Spagna	1.334.674.006	8,2
8	Regno Unito	2.021.763.753	3,2	8	Russia	832.722.631	-32,5
9	Stati Uniti	2.258.328.835	23,0	9	Turchia	1.028.106.126	-12,3
10	Vietnam	1.324.638.420	14,2	10	Giappone	1.062.284.373	-6,7
11	Repubblica Ceca	1.144.358.441	6,9	11	Hong Kong	961.025.234	28,1
12	Turchia	978.926.289	19,0	12	Paesi Bassi	703.900.976	-4,5
13	Polonia	859.234.802	5,7	13	Corea del Sud	752.609.688	6,8
14	Corea del Sud	696.529.142	-4,5	14	Belgio	660.298.139	-5,3
15	Irlanda	873.397.781	20,1	15	Polonia	692.221.842	1,3
16	Giappone	776.872.009	12,1	16	Arabia Saudita	537.769.598	-16,9
17	Ungheria	726.034.448	5,1	17	Brasile	476.097.507	-22,7
18	Austria	726.462.503	8,0	18	Emirati Arabi Uniti	711.171.508	18,3
19	India	633.233.941	8,7	19	India	485.422.091	0,2
20	Slovacchia	512.862.320	-4,0	20	Austria	443.391.292	-3,5
21	Svezia	572.065.870	11,9	21	Messico	370.330.503	-10,2
22	Danimarca	459.074.153	6,3	22	Romania	380.857.907	2,2
23	Rep. Dem. Congo	24.360.383	-93,8	23	Canada	409.564.194	12,0
24	Taiwan	356.159.782	2,7	24	Egitto	350.385.553	-1,7
25	Russia	388.179.116	21,5	25	Australia	364.538.738	3,9
26	Arabia Saudita	303.226.690	7,6	26	Israele	378.918.162	15,2
27	Grecia	329.210.409	24,3	27	Repubblica Ceca	346.974.125	6,9
28	Thailandia	256.627.569	1,9	28	Grecia	324.363.058	0,3
29	Indonesia	214.447.408	-9,1	29	Ungheria	288.020.819	-9,2
30	Romania	256.841.772	12,5	30	Algeria	317.645.726	4,3

GRAFICO 5 – Quote sul totale dell'export milanese dei primi dieci Paesi di destinazione per settore manifatturiero (anno 2015 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat



4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

LA POSIZIONE DELL'ITALIA NELLO SCENARIO INTERNAZIONALE

Nell'economia globale del terzo millennio l'estensione e soprattutto la qualità del comparto delle imprese multinazionali (IMN) rappresentano sempre più un fattore determinante ai fini della competitività di un territorio e delle sue potenzialità di crescita. Dal lato dell'internazionalizzazione 'attiva', o 'in uscita', la capacità delle imprese locali di investire all'estero è indicatore fondamentale della loro capacità di insediarsi stabilmente sui mercati di sbocco e di accedere a risorse privilegiate, rendendo le proprie strutture aziendali più efficienti e reattive al continuo mutare della congiuntura economica e delle condizioni socio-politiche dello scenario internazionale. Dal lato dell'internazionalizzazione 'passiva', o 'in entrata', l'insediamento di IMN estere in un territorio rappresenta un evidente indicatore della sua attrattività e competitività, in ragione degli effetti cumulativi collegati all'apporto di competenze tecnologiche e manageriali e agli *spillover* che si generano nell'interazione dell'IMN con il tessuto economico locale.

Purtroppo il nostro Paese continua a caratterizzarsi per un grado di integrazione multinazionale significativamente inferiore a quello dei suoi maggiori partner europei. Secondo gli ultimi dati disponibili¹, nel 2014 il rapporto percentuale tra lo stock degli IDE in uscita e il PIL era pari per l'Italia al 25,5%, quota inferiore alla metà della media UE (56,4%) e a quella del Regno Unito (53,8%) e comunque largamente inferiore anche a quelle di Spagna (47,9%), Francia (44,9%) e Germania (41%). Si osservi come i divari con gli altri Paesi

¹ UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development, *World Investment Report 2015. Reforming International Investment Governance*, New York and Geneva, 2015.

europei rimangano elevati, pur avendo l'Italia "beneficiario" negli ultimi anni di una significativa contrazione del PIL, che dell'indicatore considerato costituisce il denominatore. Anche sul lato degli investimenti dall'estero la posizione dell'Italia rimane modesta, come riflesso della persistente bassa attrattività internazionale del Paese. Il rapporto tra lo stock di IDE in entrata e il PIL (17,4%) rimane significativamente inferiore alla media mondiale (33,6%), europea (37,4%) e dell'UE (49,6%), nonché a quello dei principali *competitors* europei (Regno Unito 56,5%, Spagna 51,3%, Francia 25,6% e Germania 19,3%). D'altro canto, questo posizionamento trova riscontro nelle varie *survey* e graduatorie di competitività/attrattività condotte annualmente dalle istituzioni internazionali, nelle quali l'Italia è regolarmente e invariabilmente relegata in posizioni assai lontane al peso che dovrebbe competere al Paese nell'economia globale. Limitandoci a citare una delle ultime fonti disponibili, il *Global Competitiveness Report 2015/16* del World Economic Forum colloca l'Italia in 43ª posizione, fanalino di coda tra i paesi industrializzati e dietro anche a paesi quali Indonesia, Azerbaijan e Kazakistan.

Per valutare la rilevanza delle IMN nel nostro sistema economico è opportuno guardare ai dati relativi alla struttura delle imprese a controllo nazionale residenti all'estero (ossia sulle controllate estere delle imprese italiane) e delle imprese italiane a controllo estero (cioè le affiliate italiane di IMN estere) forniti dall'Istat. Sul fronte dell'internazionalizzazione attiva, a fine 2013 le IMN a base italiana controllavano all'estero circa 22mila localizzate in 160 diversi Paesi; tali imprese impiegano quasi 1,8 milioni di addetti, con un fatturato complessivo di 542 miliardi di euro. Escludendo il settore finanziario, le filiali estere delle imprese italiane sono oltre 20.500, con 1,55 milioni di addetti e 445 miliardi di fatturato². Rapportando tali dati a quelli riferiti alle imprese residenti, si evince come le imprese italiane possano contare su un addetto all'estero ogni dieci addetti in Italia (gli addetti delle controllate estere rappresentano infatti il 9,9% delle imprese residenti), mentre il rapporto tra il fatturato delle filiali estere e quello delle imprese residenti supera il 15%.

Sul fronte dell'internazionalizzazione passiva, a fine 2013 le imprese a controllo estero residenti in Italia erano 13.165 con un'occupazione pari a poco meno di 1,2 milioni di addetti; sempre nel 2013, esse hanno realizzato – al netto delle attività finanziarie e assicurative – un fatturato di quasi 500 miliardi di euro e un valore aggiunto di oltre 92 miliardi di euro³. Le imprese a controllo estero rappresentano solo lo 0,3% delle imprese attive in Italia, ma il loro peso sale al 7,1% in termini di numero di addetti, al 13,6% per il valore aggiunto e al 16,7% per il fatturato. L'apporto delle imprese a capitale estero sale ulteriormente in riferimento al commercio estero (competono loro il 26,2% delle esportazioni nazionali e il 46,2% delle importazioni) e alla ricerca e sviluppo, ambito in cui esse rappresentano oltre un quarto della spesa totale in R&S di tutte le imprese italiane; l'investimento in R&S per addetto risulta quasi quattro volte quello delle imprese a controllo nazionale. Va infine rimarcato come le imprese a controllo

² Istat, *Struttura, performance e nuovi investimenti 2014-2015 delle multinazionali italiane*, Roma, 15 dicembre 2015.

³ Istat, *Struttura e attività delle multinazionali estere in Italia – Anno 2013*, Roma, 15 dicembre 2015.

4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

estero presentino performance di gran lunga migliori rispetto a quelle delle imprese a capitale italiano anche in termini di valore aggiunto per addetto (78,5 contro 38,4 migliaia di euro nel 2013), grazie anche alle maggiori dimensioni medie di impresa (89,1 addetti per impresa in media, contro i 3,5 delle imprese domestiche). Le verifiche empiriche condotte internazionalmente suggeriscono peraltro come anche a parità di condizioni le prestazioni economiche delle filiali delle IMN siano superiori a quelle delle imprese domestiche, grazie al contributo di maggiori competenze tecnologie, capacità manageriali e ai vantaggi di scala e di network⁴.

L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE LOMBARDE E MILANESI

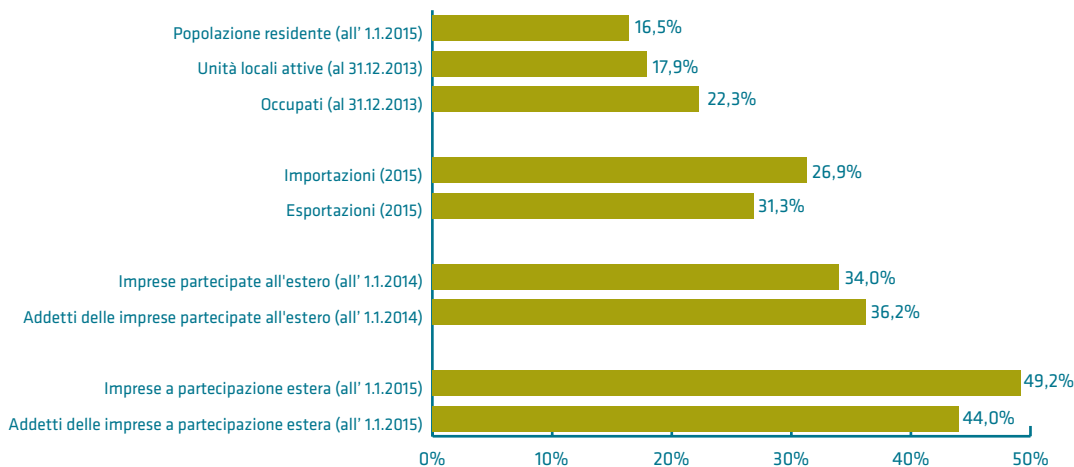
I dati Istat, che costituiscono il risultato di stime basate su una rilevazione campionaria, non sono purtroppo resi disponibili in forma disaggregata (per difetto di rappresentatività statistica) in relazione ai territori di residenza delle imprese italiane con filiali all'estero e delle imprese italiane a controllo estero e non consentono dunque di valutare la struttura e l'attività internazionale delle imprese lombarde coinvolte nei processi di internazionalizzazione attiva e passiva.

Questa carenza conoscitiva può fortunatamente essere in buona parte colmata grazie alla banca dati Reprint, frutto di un progetto di ricerca pluriennale sviluppato da R&P in collaborazione con il Politecnico di Milano. Tale banca dati, su cui si basano i rapporti "Italia Multinazionale" promossi dall'ICE⁵, si fonda su un censimento delle attività multinazionali delle imprese italiane, dal lato sia delle imprese italiane con partecipazioni in imprese estere, sia delle imprese italiane partecipate da multinazionali estere, consentendo di misurare a livello disaggregato (nazionale, regionale, provinciale e di sistemi locali del lavoro) la numerosità delle imprese coinvolte, la consistenza economica e le strutture geografiche e settoriali delle imprese partecipate. Il campo di osservazione della banca dati Reprint non copre tutti i settori di attività economica, ma comprende comunque tutto il sistema industriale e i servizi reali che ne supportano l'attività (commercio all'ingrosso, logistica e trasporti, servizi ICT, altri servizi alle imprese); rimangono dunque esclusi dalla rilevazione le attività agricole, il commercio al dettaglio, i servizi bancari, assicurativi, finanziari e immobiliari e i servizi sociali e personali. Va inoltre osservato come, rispetto all'indagine Istat, la banca dati Reprint, pur soffrendo inevitabilmente di qualche limite di completezza soprattutto in riferimento ai settori considerati e alle attività di minori dimensioni, abbia per contro il pregio di censire non solo le partecipazioni di controllo, ma anche le partecipazioni paritarie e di minoranza, le quali rappresentano una fetta non trascurabile del fenomeno, soprattutto in

⁴ H. Görg, E. Strobl, «Multinational Companies and Productivity Spillovers: a Meta-analysis», *Economic Journal*, 2001, 111, 475, pp. 723-739; G. Barba Navaretti, A. Venables, *Multinational Firms in the world economy*, Princeton University Press, Princeton 2004; D. Castellani, A. Zanfei, *Multinational Firms, Innovation and Productivity*, Edward Elgar, Cheltenham 2006.

⁵ Il più recente Rapporto è pubblicato in M. Mariotti, M. Mutinelli, L. Sansoucy, *Italia Multinazionale 2014*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli 2015. A tale Rapporto, basato sull'aggiornamento della banca dati all'inizio del 2014, si rimanda il lettore interessato ad approfondire la metodologia alla base della costruzione e dell'aggiornamento della banca dati.

riferimento ai processi di internazionalizzazione delle piccole e medie imprese. Le diverse variabili relative all'internazionalizzazione del sistema economico confermano per Milano e la Lombardia un peso sull'economia nazionale ben superiore a quello che spetta loro in relazione ad altre variabili demografiche ed economiche. Secondo i dati più recenti disponibili, la regione ospita infatti il 16,5% della popolazione italiana; il peso della Lombardia sale poi al 17,9% del totale nazionale in relazione al numero di unità locali e al 22,3% in funzione del numero di addetti (grafico 1).



A fronte di tali dati, si rileva come il peso della Lombardia sul totale nazionale salga al 26,9% per le esportazioni e al 31,3% per le importazioni (dati riferiti al 2015). Ma ancora più elevata è l'incidenza della regione con riferimento all'internazionalizzazione tramite IDE, come dimostrano le elaborazioni eseguite *ad hoc* per la Camera di Commercio di Milano sulla banca dati Reprint. Le imprese estere partecipate da imprese lombarde rappresentano infatti il 34% di tutte le partecipazioni all'estero delle imprese italiane nei settori coperti dalla banca dati e tale quota sale al 36,4% con riferimento al numero di addetti delle imprese partecipate. Dall'altro lato, la Lombardia ospita il 49,2% di tutte le imprese italiane a partecipazione estera, peso che scende al 44% con riferimento al numero di dipendenti di tali imprese⁶.

In particolare, per quanto concerne gli investimenti diretti dall'Italia verso

GRAFICO 1 – Indicatori demografici e di internazionalizzazione per la Lombardia (valori percentuali)

Fonte: elaborazione dell'autore su dati Istat e banca dati Reprint, Politecnico di Milano

⁶ I dati relativi alle partecipazioni italiane all'estero all'1.1.2015 non sono ancora stati elaborati *in toto*, dovendo ancora essere verificate numerose informazioni di varia fonte raccolte negli ultimi mesi in relazione alle partecipazioni estere di imprese di altre regioni italiane (in particolare, informazioni provenienti dalle banche dati contenenti i dati di bilancio delle imprese estere, che giungono con un ritardo medio di oltre 12 mesi rispetto alla data di bilancio). Per questo motivo, l'incidenza della provincia di Milano e della Lombardia rispetto ai diversi indicatori relativi alle partecipazioni in uscita è riferita all'1.1.2014, ultima data per la quale alla data di completamento del presente contributo è disponibile il dato nazionale.

4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

l'estero, all'inizio del 2015 le imprese estere partecipate da imprese lombarde nei settori coperti dalla banca dati Reprint erano 10.261, con oltre 556mila dipendenti e un fatturato di 132 miliardi di euro (tabella 1).

TABELLA 1 – L'internazionalizzazione delle imprese milanesi e lombarde al 1° gennaio 2015 (valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Provincia di Milano		Lombardia	
	Valore assoluto	Peso % su Italia	Valore assoluto	Peso % su Italia
Multinazionalizzazione attiva*				
Imprese partecipate all'estero	4.826	15,9	10.261	34,0
- Dipendenti	272.645	17,8	556.079	36,2
- Fatturato (mln. euro)	68.882	12,3	132.044	23,5
Multinazionalizzazione passiva				
Imprese a partecipazione estera	3.029	33,9	4.395	49,2
- Dipendenti	288.552	30,4	417.092	44,0
- Fatturato (mln. euro)	168.908	33,9	220.787	44,4

* Per la multinazionalizzazione attiva l'incidenza sul dato nazionale è riferita al 1° gennaio 2014.

Tali dati riguardano le partecipazioni di qualsiasi tipologia, ovvero sia le imprese estere controllate dalle imprese lombarde, sia le imprese oggetto di partecipazione paritaria o di minoranza qualificata.

Le imprese estere partecipate dalle imprese con sede in provincia di Milano erano alla stessa data 4.827, con un'occupazione di oltre 272.600 dipendenti e un fatturato di 68,9 miliardi di euro. In ambito nazionale, Milano pesa per il 15,9% delle imprese partecipate all'estero, per il 17,8% dei loro dipendenti e il 12,3% del fatturato. Milano è la provincia italiana con il maggior numero di imprese multinazionali a base italiana e di imprese da queste partecipate all'estero, ma è preceduta dalle province di Torino e Roma in quanto la consistenza delle attività estere causa la localizzazione in tali province di grandi gruppi industriali fortemente internazionalizzati, quali FIAT, ENEL, ENI e Finmeccanica.

L'incidenza di Milano e della Lombardia in ambito nazionale appare ancora più rilevante sul versante degli investimenti dall'estero. In particolare, sempre con riferimento ai soli settori coperti dalla banca dati Reprint⁷, all'inizio del

⁷ Va osservato come dall'analisi delle imprese a partecipazione estera siano state escluse le imprese che nel periodo considerato non hanno mai avuto dipendenti e il cui fatturato non ha mai superato i 100mila euro. Si tratta a livello nazionale di oltre 3mila imprese a partecipazione estera nei soli settori considerati dalla banca dati Reprint, in gran parte di recente costituzione e per lo più concentrate nei settori terziari e delle energie rinnovabili (in particolare si tratta di holding di partecipazioni, di società di servizi alle imprese e di progetti di campi fotovoltaici); molte di tali imprese corrispondono a progetti di investimento destinati a non divenire mai operativi; la loro esclusione consente dunque di evitare importanti distorsioni nelle analisi temporali, con particolare riferimento alle variabili settoriale e territoriale.

2015 erano attive in Lombardia 4.395 imprese partecipate da IMN estere, con 417.092 dipendenti e un giro d'affari di 220,8 miliardi di euro. La Lombardia pesa per il 49,2% su tutte le imprese italiane partecipate da IMN estere, per il 44% sui relativi dipendenti e per il 44,4% sul loro fatturato. Sempre all'inizio del 2015, le imprese a partecipazione estera con sede principale in provincia di Milano erano 3.029, con 288.552 dipendenti e un giro d'affari di 168,9 miliardi di euro. La provincia di Milano da sola vale circa un terzo della consistenza dei diversi indicatori riferiti alla presenza di IMN estere: 33,9% delle imprese a partecipazione estera, 30,4% in termini di dipendenti e 33,9% in termini di fatturato. Va sempre ricordato come i dati sopra citati sovrastimino in realtà la reale consistenza delle attività a partecipazione estera localizzate in Lombardia e in provincia di Milano, in quanto gli indicatori relativi a numero di dipendenti e fatturato sono disponibili solo a livello di impresa e non di unità locale e sono dunque attribuiti all'unità territoriale ove l'impresa ha sede principale; la distorsione è dunque evidente, posto che molte imprese milanesi e lombarde dispongono di attività operative anche consistenti in altre province (così come molte imprese con sede in altre regioni possiedono unità locali in Lombardia e in provincia di Milano; ma il primo dato appare decisamente prevalente sul secondo). Per quantificare l'entità di tali distorsioni si può guardare ai dati relativi alle attività manifatturiere: la provincia di Milano ospita il 18,6% delle sedi di imprese manifatturiere italiane a partecipazione estera, ma solo il 12% dei loro stabilimenti produttivi. A parziale riequilibrio di tale distorsione, va osservato come l'attribuzione dei dati di impresa in funzione della localizzazione delle sedi delle imprese partecipate finisca comunque per "premiare" i siti ove, nelle imprese plurilocalizzate, sono ospitate le attività di maggiore spessore strategico (*headquarters*, ricerca e sviluppo, ecc.). Tenuto conto di ciò, le distorsioni indotte da tale fenomeno, sia pure non trascurabili, non appaiono di entità tale da stravolgere il quadro precedentemente tracciato, che evidenzia la forte e persistente attrattività esercitata da Milano in ambito nazionale rispetto alle IMN estere.

STRUTTURA E TENDENZE DELL'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE MILANESI

La tabella 2 illustra l'andamento delle principali variabili relative alle partecipazioni estere delle imprese milanesi e lombarde, in uscita (all'estero) e in entrata (dall'estero), nel periodo compreso tra l'inizio del 2009 e l'inizio del 2015. In tal modo, esse forniscono un interessante quadro per l'analisi di quanto è avvenuto su questo fronte negli anni della crisi.

Dal lato della multinazionalizzazione attiva, nel periodo considerato le imprese milanesi hanno significativamente incrementato la consistenza delle partecipazioni all'estero, con tassi di crescita superiori alle medie lombarda e nazionale (con incrementi compresi tra il 25% e il 28% in funzione dell'indicatore considerato).

4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

TABELLA 2 – L'evoluzione dell'internazionalizzazione delle imprese milanesi e lombarde al 1° gennaio (anni 2009-2015 – valori percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Variazioni % 2015/2009		
	Italia	Lombardia	Milano
Multinazionalizzazione attiva*			
Imprese partecipate all'estero (n.)	19,8	22,0	25,6
Dipendenti delle imprese partecipate (n.)	11,0	11,4	28,5
Fatturato delle imprese partecipate (mln. euro)	19,3	3,4	27,4
Multinazionalizzazione passiva			
Imprese a partecipazione estera (n.)	1,2	-1,6	-1,4
Dipendenti delle imprese partecipate (n.)	-0,5	-0,6	1,4
Fatturato delle imprese partecipate (mln. euro)	-0,6	-6,0	-6,8

* Per la multinazionalizzazione attiva il dato nazionale si riferisce al periodo dal 1° gennaio 2009 al 1° gennaio 2014.

È aumentato dello stesso ordine di grandezza anche il numero delle imprese milanesi attive tramite imprese partecipate all'estero, grazie prevalentemente all'ingresso nel club delle multinazionali di un centinaio di PMI (le imprese con meno di 250 dipendenti rappresentano ormai oltre i quattro quinti delle IMN milanesi). Va tuttavia rilevato come il 2014 abbia segnato un sia pur leggero arretramento rispetto alle posizioni raggiunte nel 2013, con una riduzione in termini assoluti sia del numero di imprese partecipate all'estero, sia della loro consistenza misurata in termini occupazionali o di fatturato. Si registra infatti un preoccupante rallentamento delle nuove iniziative di investimento all'estero, con la rarefazione di operazioni di *cross-border M&A* di una certa rilevanza; il saldo negativo è conseguentemente frutto di alcune dismissioni, alle quali si somma il venir meno delle partecipazioni estere di alcune imprese investitrici che sono state a loro volta oggetto di acquisizione da parte di multinazionali estere; tale evento determina infatti automaticamente l'esclusione delle imprese estere partecipate da tali investitori dal novero delle partecipazioni attribuite alla Lombardia⁸. A questo proposito è necessario osservare come sia facile prevedere per il prossimo rilevamento statistico un'ulteriore contrazione della consistenza complessiva delle partecipazioni milanesi e lombarde all'estero, dato che nel corso del 2015, a fronte della persistente rarefazione di operazioni di M&A di un certo rilievo, due delle principali multinazionali della regione, Pirelli e Italcementi, sono state acquisite da multinazionali estere. La ripartizione settoriale delle partecipazioni all'estero conferma la preminenza relativa, tra i settori considerati dalla banca dati Reprint, dell'industria manifatturiera e del settore strettamente a essa collegato del commercio all'ingrosso⁹.

⁸ La banca dati segue il criterio dell'*ultimate investor*; le partecipazioni estere delle imprese italiane a controllo estero sono di conseguenza escluse dal novero delle partecipazioni italiane all'estero, in quanto attribuite alla controllante estera.

⁹ Le imprese estere partecipate di questo settore sono infatti per la maggior parte filiali e *joint venture* commerciali e di assistenza tecnica di imprese manifatturiere.

TABELLA 3 – Le partecipazioni all'estero delle imprese milanesi e lombarde per settore al 1° gennaio 2015 (valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Imprese estere partecipate			Dipendenti delle imprese estere partecipate		
	Valori assoluti		Peso % Milano/ Italia*	Valori assoluti		Peso % Milano/ Italia*
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Industria estrattiva	27	51	9,8	3.073	19.852	6,5
Industria manifatturiera	1.318	3.217	15,4	156.797	359.626	16,4
di cui						
<i>Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco</i>	99	158	17,0	14.699	20.417	27,6
<i>Industrie tessili</i>	38	164	9,9	1.522	10.067	5,0
<i>Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia</i>	40	142	8,1	1.449	20.229	2,3
<i>Fabbricazione di articoli in pelle e simili</i>	16	56	4,9	387	5.582	1,6
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero</i>	8	38	3,3	151	1.396	1,4
<i>Carta e prodotti di carta; editoria e stampa</i>	198	235	40,2	9.948	12.254	33,8
<i>Coke e prodotti della raffinazione del petrolio</i>	5	6	22,7	590	809	5,0
<i>Prodotti chimici</i>	149	306	31,1	12.915	20.006	46,8
<i>Prodotti farmaceutici</i>	62	70	38,7	4.655	5.472	20,6
<i>Prodotti in gomma e materie plastiche</i>	88	276	14,9	27.803	37.549	49,5
<i>Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	14	128	2,8	862	17.146	1,8
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	129	494	11,0	26.248	52.541	27,5
<i>Computer, prodotti elettronici e ottici; strumentazione</i>	84	175	16,0	5.326	48.167	6,2
<i>Apparecchiature elettriche e per uso domestico</i>	132	232	26,8	16.479	25.797	24,4
<i>Macchinari e apparecchiature meccaniche</i>	144	426	12,2	8.432	26.551	8,3
<i>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	78	170	19,1	21.799	39.737	12,7
<i>Altri mezzi di trasporto</i>	4	31	4,3	308	7.942	1,1
<i>Mobili</i>	1	25	0,7	10	897	0,1
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	29	85	11,2	3.214	7.067	22,8
Energia, gas e acqua	227	279	20,5	6.114	8.357	11,1
Costruzioni	284	411	20,0	37.542	41.165	57,5
Commercio all'ingrosso	1.802	4.644	13,4	38.414	83.456	16,6
Logistica e trasporti	284	402	16,3	6.604	8.619	13,4
Servizi di informatica e telecomunicazioni	145	194	21,7	4.786	5.333	15,0
Altri servizi professionali	739	1.063	24,1	19.315	29.671	20,7
Totale	4.826	10.261	15,9	272.645	556.079	17,8

* L'incidenza sul totale nazionale è riferita al 1° gennaio 2014.

4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

Questi due settori rappresentano congiuntamente quasi i due terzi di tutte le imprese partecipate all'estero nel perimetro di attività economiche coperto dalla banca dati Reprint e oltre i tre quarti dei loro dipendenti.

All'inizio del 2015 le imprese manifatturiere estere partecipate da case-madri milanesi sono infatti 1.318, con quasi 157mila dipendenti; altri 38.400 dipendenti operano nelle oltre 1.800 partecipate nel commercio all'ingrosso. A confronto con la media nazionale, la composizione delle attività partecipate all'estero evidenzia una specializzazione relativa di Milano e della Lombardia nei settori manifatturieri a medio-alta e alta intensità tecnologica (farmaceutica, chimica fine, strumentazione, meccanica, prodotti elettrici, elettronici e ottici), nei prodotti in gomma e plastica e nell'editoria; viceversa, Milano e la Lombardia risultano despecializzate nei settori tradizionali, quali tessile, abbigliamento, cuoio e calzature, mobili e altre industrie manifatturiere, nonché negli altri mezzi di trasporto.

Di rilievo anche il ruolo delle costruzioni, con oltre 39mila dipendenti all'estero. Relativamente modesta appare ancora oggi la proiezione multinazionale delle imprese milanesi nei settori delle *utilities* e dei servizi (logistica e trasporti, servizi di telecomunicazioni e di informatica, altri servizi professionali – insieme quest'ultimo che include un vasto gruppo di attività: noleggio, consulenza, servizi tecnici e di ingegneria, ricerca e sviluppo, marketing, pubblicità, pubbliche relazioni, ecc.), pur presentando Milano una specializzazione relativa rispetto alla media nazionale. Nonostante qualche isolato caso di imprese capaci di implementare negli ultimi anni strategie di crescita multinazionale di successo, i dati testimoniano efficacemente la debolezza complessiva delle nostre imprese nel contesto competitivo globale di questi settori.

La struttura geografica delle attività partecipate all'estero dalle imprese milanesi continua a mostrare alcuni tratti distintivi rispetto a quella delle altre imprese italiane: in particolare, assumono minore incidenza le iniziative nei Paesi dell'Europa Centro-Orientale e in Africa, mentre risulta più elevato della media nazionale il peso dell'Europa Occidentale (tabella 4).

In generale, con riferimento alle direttrici geografiche degli investimenti, sembra tuttavia operare un processo di progressivo riallineamento delle scelte strategiche delle imprese milanesi e lombarde rispetto a quelle delle altre imprese italiane, con incidenze riferite al numero di iniziative sostanzialmente allineate alla media nazionale per le rimanenti aree. Si evidenziano peraltro alcuni investimenti di grandi dimensioni in America Latina e in Medio Oriente, che determinano un'incidenza di Milano sul totale nazionale nettamente superiore alla media in queste aree.

TABELLA 4 – Le partecipazioni all'estero delle imprese milanesi e lombarde per area geografica al 1° gennaio 2015 (valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Imprese estere partecipate			Dipendenti delle imprese estere partecipate		
	Valori assoluti		Peso % Milano/ Italia*	Valori assoluti		Peso % Milano/ Italia*
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Paesi UE-15	2.072	4.034	18,6	82.087	167.694	19,8
Altri Paesi UE-27	518	1.509	11,2	25.142	78.731	10,9
Altri Paesi dell'Europa Centro-Orientale	228	581	10,7	17.578	38.854	14,0
Altri Paesi europei	226	397	25,0	3.581	5.914	19,1
Africa Settentrionale	75	221	8,3	8.623	25.357	15,2
Altri Paesi africani	54	130	12,1	6.204	15.063	14,1
America Settentrionale	501	1.032	15,4	23.840	47.663	13,8
America Centrale e Meridionale	410	806	16,2	72.116	88.756	28,3
Medio Oriente	73	145	16,9	5.473	6.273	39,6
Asia Centrale e Meridionale	109	254	15,4	4.040	10.999	8,2
Asia Orientale	510	1.058	17,7	22.330	68.416	15,9
Oceania	50	94	16,0	1.631	2.359	24,0
Totale	4.826	10.261	15,9	272.645	556.079	17,8

* L'incidenza sul totale nazionale è riferita al 1° gennaio 2014.

Più vivace invece la dinamica delle partecipazioni estere in entrata, che a partire dalla seconda parte del 2013 registra una ripresa degli investimenti, in particolare grazie alla dinamica delle operazioni di M&A, che ha consentito alle variabili aggregate alle imprese a partecipazione estera di riportarsi nell'intorno dei valori pre-crisi. Rispetto all'inizio del 2009, si registrano infatti sia a livello nazionale sia per la Lombardia e la provincia di Milano, variazioni assai modeste, in positivo o in negativo, in riferimento sia al numero delle imprese partecipate sia al numero dei loro dipendenti; in termini di fatturato, Milano e la Lombardia presentano ancora un saldo negativo, nell'ordine del 6-7%, determinato principalmente dalla concentrazione in provincia di Milano della gran parte delle filiali commerciali delle multinazionali estere dedicate al presidio del mercato nazionale e che dunque hanno risentito significativamente del calo dei consumi interni. Va peraltro rilevato come l'apparente stazionarietà sottenda movimenti di non poco rilievo. L'apporto delle nuove acquisizioni, talune delle quali anche significative, ha infatti compensato le numerose cessazioni e riduzioni di attività delle imprese già partecipate, molte delle quali hanno ridotto la propria attività a causa della crisi. In ogni caso va rimarcato come in un periodo caratterizzato da una significativa riduzione dell'occupazione e del fatturato delle imprese residenti, l'aggregato delle imprese a partecipazione estera abbia recuperato le posizioni di inizio crisi, senza che si verificassero "fughe dall'Italia" da parte delle imprese che si erano insediate nel nostro paese e che anzi, come molti segnali confermano, stanno ricominciando a investire in misura significativa nel nostro Paese.

4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

La composizione strutturale delle imprese a partecipazione estera non mostra significativi cambiamenti rispetto al recente passato. Dal punto di vista settoriale, la presenza delle multinazionali estere a Milano e in Lombardia appare significativa nella maggior parte dei settori industriali e terziari, a conferma della forte polisettorialità dell'economia regionale e del suo capoluogo. Nel lungo periodo trova comunque conferma anche nell'aggregato delle imprese a partecipazione estera il processo di terziarizzazione dell'economia regionale, con la progressiva riduzione del peso dell'industria manifatturiera che trova compensazione nell'incremento della consistenza delle partecipazioni estere nelle attività commerciali e terziarie, per le quali Milano e la Lombardia continuano a risultare di gran lunga la localizzazione privilegiata in ambito nazionale delle IMN che si insediano in Italia.

In particolare, per quanto riguarda il periodo più recente, tra l'inizio del 2009 e l'inizio del 2014 l'occupazione delle imprese manifatturiere a partecipazione estera in provincia di Milano è calata di oltre 12mila unità, da oltre 105mila a 92.653 dipendenti (-11,8%); tale calo è stato peraltro più che compensato dalla crescita del settore terziario, nel quale gli addetti delle imprese milanesi a partecipazione estera hanno registrato – per effetto sia delle nuove acquisizioni, sia di processi di crescita interna – un incremento di circa 16mila unità.

Nonostante il trend declinante, la presenza delle IMN estere in provincia di Milano nel comparto manifatturiero mantiene comunque un rilievo non trascurabile, soprattutto – sia in termini assoluti sia in relazione al contesto nazionale – nei settori a più elevata intensità tecnologica (tabella 5): farmaceutica, chimica fine, elettronica e strumentazione, meccanica ed elettromeccanica strumentale; tra i settori a medio e basso livello tecnologico spiccano invece l'alimentare e l'editoria. La dinamica negativa delle partecipazioni estere nel comparto manifatturiero non riguarda la sola industria milanese e lombarda, né è conseguenza esclusiva della 'grande crisi', ma interessa l'intera industria nazionale e parte da ben più lontano, ovvero dall'inizio del nuovo millennio¹⁰.

Pur restando ancora oggi di gran lunga il comparto di maggiore presenza delle IMN, negli ultimi tre lustri l'industria manifatturiera ha registrato un calo nell'occupazione delle imprese multinazionali pari a oltre un quinto, determinando il ritorno ai livelli di metà anni ottanta.

La performance peggiore si è registrata nei settori a elevata intensità tecnologica, che hanno accusato un calo dell'occupazione collegata alle partecipazioni estere nell'intorno del 30%. In parte, tale calo è riconducibile a fenomeni di deverticalizzazione e specializzazione delle catene del valore, che hanno determinato l'esternalizzazione di attività precedentemente svolte all'interno di imprese manifatturiere – e dunque classificate in tale ambito – in imprese specializzate in attività commerciali e di servizio (si pensi in particolare alle attività in ambito logistico e ICT).

¹⁰ Per un'analisi complessiva relativa agli anni duemila si rimanda a S. Mariotti, M. Mutinelli, L. Sansoucy, *Italia multinazionale 2014*, Rubbettino Editore, Soveria Mannelli 2015.

TABELLA 5 – Le imprese milanesi e lombarde a partecipazione estera per settore al**1° gennaio 2015** (valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Imprese a partecipazione estera			Dipendenti delle imprese a partecipazione estera		
	Valori assoluti		Peso % Milano/ Italia	Valori assoluti		Peso % Milano/ Italia
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Industria estrattiva	5	8	16,1	108	311	5,3
di cui						
<i>Industria manifatturiera</i>	527	1.118	18,4	93.218	181.809	18,6
<i>Industrie alimentari, delle bevande e del tabacco</i>	31	59	18,9	14.102	18.292	41,0
<i>Industrie tessili</i>	8	25	12,9	517	2.052	11,3
<i>Abbigliamento; articoli in pelle e pelliccia</i>	6	11	9,8	513	825	5,8
<i>Fabbricazione di articoli in pelle e simili</i>	6	10	8,8	589	846	8,8
<i>Industria del legno e dei prodotti in legno e sughero</i>	0	0	0,0	0	0	0,0
<i>Carta e prodotti di carta; editoria e stampa</i>	63	85	44,7	5.954	9.325	30,5
<i>Coke e prodotti della raffinazione del petrolio</i>	5	10	15,6	1.285	1.960	17,8
<i>Prodotti chimici</i>	81	149	28,3	14.356	21.472	40,7
<i>Prodotti farmaceutici</i>	40	65	36,7	10.225	17.699	29,4
<i>Prodotti in gomma e materie plastiche</i>	28	73	14,9	3.903	9.748	11,8
<i>Altri prodotti della lavorazione di minerali non metalliferi</i>	8	27	6,7	2.249	5.270	9,4
<i>Metallurgia e prodotti in metallo</i>	42	132	13,2	4.042	13.777	9,6
<i>Computer, prodotti elettronici e ottici; strumentazione</i>	57	107	22,0	7.396	23.465	14,2
<i>Apparecchiature elettriche e per uso domestico</i>	30	63	18,3	14.750	22.554	32,5
<i>Macchinari e apparecchiature meccaniche</i>	102	245	16,5	11.852	28.320	13,5
<i>Autoveicoli, rimorchi e semirimorchi</i>	8	25	7,1	403	3.713	1,0
<i>Altri mezzi di trasporto</i>	0	7	0,0	0	616	0,0
<i>Mobili</i>	3	7	16,7	198	578	11,2
<i>Altre industrie manifatturiere</i>	9	18	12,3	884	1.297	10,6
Energia, gas e acqua	64	89	25,9	5.265	5.668	40,3
Costruzioni	46	66	20,3	3.634	4.218	31,6
Commercio all'ingrosso	1.270	1.785	41,3	58.181	72.310	48,7
Logistica e trasporti	138	196	27,6	19.393	24.284	34,7
Servizi di informatica e telecomunicazioni	290	325	51,6	50.230	53.070	37,3
Altri servizi professionali	689	808	48,1	58.523	75.422	52,6
Totale	3.029	4.395	33,9	288.552	417.092	30,4

4. L'internazionalizzazione tramite investimenti diretti esteri

Il ridimensionamento sopra evidenziato assume tuttavia proporzioni tali da chiamare in causa la debolezza del sistema innovativo nazionale e la scarsa dotazione di *asset* nei comparti dell'alta tecnologia, che hanno spesso indotto le IMN presenti in Italia, come dimostrano anche altri studi¹¹, a rivolgersi prevalentemente al mercato domestico e a svolgere più attività di ricerca di natura incrementale volte all'adattamento dei prodotti alle esigenze locali, piuttosto che ad attingere alle nostre risorse innovative, umane e ingegneristiche; ciò ha indebolito il radicamento delle multinazionali *high-tech* nel nostro Paese, portando anche alla dismissione di importanti centri di R&S. Si viene così a comporre un quadro certamente non soddisfacente, che chiama in causa spiegazioni di ordine strutturale per la perdita di attrattività del Paese, da associare a una minore qualità dell'offerta di fattori localizzativi e di economie esterne, comparativamente al resto dell'Europa.

Riguardo all'origine geografica delle partecipazioni estere (tabella 6), Milano e la Lombardia non si discostano in misura significativa dalla ripartizione nazionale, che continua a caratterizzarsi per una netta predominanza delle IMN che originano dalla Triade delle aree maggiormente industrializzate (Europa Occidentale, Nord America e Giappone).

TABELLA 6 – Le imprese milanesi e lombarde a partecipazione estera per origine geografica dell'investitore estero al 1° gennaio 2015 (valori assoluti e percentuali)

Fonte: banca dati Reprint, Politecnico di Milano

	Imprese a partecipazione estera			Dipendenti delle imprese a partecipazione estera		
	Valori assoluti		Peso % Milano/Italia	Valori assoluti		Peso % Milano/Italia
	Milano	Lombardia		Milano	Lombardia	
Paesi UE-12	1.638	2.410	31,5	138.019	207.903	26,7
Altri Paesi UE-27	19	30	27,1	415	1.094	16,8
Altri Paesi dell'Europa Orientale	24	45	18,6	2.481	2.903	13,0
Altri Paesi europei	226	362	35,0	27.984	40.398	44,3
Nord America	770	1.045	41,0	88.919	123.115	35,1
America Latina	12	19	26,7	4.101	7.030	45,7
Africa	10	17	31,3	1.333	1.802	46,0
Asia	288	415	36,1	24.605	31.946	30,4
Oceania	42	52	30,7	695	901	41,2
Totale	3.029	4.395	33,9	288.552	417.092	30,4

¹¹ Si vedano ad esempio G. Balcet, R. Evangelista, «Global technology: innovation strategies of multinational affiliates in Italy», *Transnational Corporations*, n. 2, 14, agosto 2005, pp. 53-92, e S. Mariotti, L. Piscitello, *Multinazionali, innovazione e strategie per la competitività*, il Mulino, Bologna 2006.

La differenza di maggior rilievo consiste nel minor peso delle partecipazioni provenienti dai paesi dell'Europa Centro-Orientale, ivi inclusi i nuovi entrati nell'UE, a vantaggio soprattutto della Svizzera (inclusa nell'aggregato degli 'Altri Paesi europei') e del Nord America, rispetto al quale Milano pesa per oltre il 40% del totale nazionale in termini di imprese partecipate. Un'incidenza superiore alla media si registra anche per gli investitori asiatici e dell'area del Pacifico, il cui ruolo sta gradatamente crescendo negli ultimi anni, sia pure a partire da posizioni iniziali modeste.

Merita di essere segnalata in particolare la forte crescita degli investimenti cinesi: tra l'inizio del 2008 e l'inizio del 2015 il numero di imprese lombarde partecipate da investitori del paese del Dragone è più che triplicato, passando da venti a 69 unità, mentre il numero dei loro dipendenti è sestuplicato, da 550 a 3.238 unità. Sebbene non si possa parlare di un vero e proprio boom, il fenomeno ha assunto rilievo e continuità, confermata quest'ultima dalle operazioni completate nel 2014 (in particolare, l'ingresso di Shanghai Electric in Ansaldo Energia, con il 40%) e nel 2015 (l'acquisizione di Pirelli da parte di ChemChina, che ovviamente non è computata nei dati precedentemente commentati), oltre che dalle partecipazioni di quote vicine al 2% in molte tra le principali imprese quotate a Piazza Affari, acquisite nel 2014 dalla People's Bank of China e dalle società satelliti.

Milano e la Lombardia si confermano dunque la localizzazione preferita in Italia soprattutto dagli operatori internazionali che originano dai Paesi geograficamente e culturalmente più "lontani" e che dunque più soffrono di asimmetrie informative; la decisione di insediarsi nell'area metropolitana milanese, area privilegiata dalle IMN già insediate nel Paese e con ampia dotazione di fattori localizzativi, appare coerente con processi decisionali orientati alla riduzione del rischio e al contenimento dei costi di informazione¹².

¹² S. Mariotti, L. Piscitello, «Information costs and location of FDI within the host country: empirical evidence from Italy», *Journal of International Business Studies*, n. 26, 4, dicembre 1995, pp. 815-884.

5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio

I principali dati di bilancio, seppur estremamente sintetici, sono la cartina al tornasole di un tessuto economico particolarmente vivace come quello milanese. Obiettivo di questo capitolo è offrire un affresco dello stato di salute della città metropolitana, focalizzandosi sia sul trend storico – dalle prime ripercussioni della crisi sull’economia reale (2008) a oggi (2014) – sia sul comportamento delle aziende migliori, individuate sulla base dei ricavi delle vendite 2014 e poi riclassificate per settore di appartenenza.

Per prima cosa si rendono necessarie alcune considerazioni metodologiche. Il nostro campione, costruito a partire dalla banca dati AIDA¹, si riferirà alle sole società di capitali². Dato il ritardo nella disponibilità dei bilanci d’esercizio³, inoltre, l’analisi si concluderà nel 2014, ultimo anno di cui sono fruibili i dati.

¹ Banca dati sviluppata dalla società Bureau van Dijk, aggiornata a gennaio 2016.

² L’obbligo di deposito dei bilanci entro trenta giorni dall’approvazione da parte dell’assemblea, ai sensi dell’Art. 2435 del Codice Civile, vige per le sole società di capitali.

³ Ciò è riconducibile a quanto prescritto nell’art. 2364 del Codice Civile: l’approvazione del bilancio d’esercizio è compito dell’assemblea societaria, la quale deve essere convocata entro 120 giorni dalla chiusura dell’esercizio, con possibilità di proroga a 180 giorni in caso di redazione del bilancio consolidato o qualora vi siano particolari esigenze inerenti alla struttura e all’oggetto della società.

ANALISI DEI MACROSETTORI

In continuità con il lavoro svolto negli ultimi Rapporti, porteremo avanti una breve analisi della situazione reddituale dell'economia milanese declinata nei suoi principali comparti – industria, commercio e servizi - costruendo una serie storica di sei anni, dal 2008 al 2014.

Per iniziare inquadrriamo il contesto. Il 2008 è identificabile come l'anno in cui la crisi scoppiata negli Stati Uniti ha iniziato a ripercuotersi in Europa, rendendosi causa delle successive performance negative del 2009; gli accenni di ripresa registrati tra il 2010 e il 2011 non si sono rivelati stabili e il 2012 si è concluso con un nuovo rallentamento⁴; il 2014, infine, pur con una performance in miglioramento rispetto al 2013 è ancora un anno di crescita negativa del PIL per l'Italia (-0,4%), mentre l'economia territoriale registra una variazione positiva (+0,5%).

In questo contesto, scegliere per lo svolgimento dell'analisi tra campione aperto e campione chiuso è stato un dilemma di non poco conto, poiché ci si è trovati ad affrontare la *trade-off* tra incorporazione della vivace dinamica del campione e piena comparabilità dei dati. Si è scelto di utilizzare un campione di aziende compresenti durante l'intero periodo, al fine di evitare che gli incrementi negli indicatori utilizzati fossero influenzati dall'aumento del numero di aziende attive e non riflettessero pertanto un reale miglioramento nelle performance.

TABELLA 1 – Numerosità campionaria dei tre macro-settori in Lombardia e nella città metropolitana di Milano (anno 2014 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Settore	Milano		Lombardia	
	Numero imprese	Peso (%)	Numero imprese	Peso (%)
Industria	7.368	19,3	22.890	26,4
Commercio	7.894	20,6	17.741	20,5
Servizi	22.989	60,1	46.008	53,1
Totale	38.251	100,0	86.639	100,0

TABELLA 2 – Valore aggiunto nei tre macro-settori in Lombardia e nella città metropolitana di Milano (anno 2014 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Settore	Milano		Lombardia	
	Valore assoluto	Peso (%)	Valore assoluto	Peso (%)
Industria	24.316	32,5	55.940	47,7
Commercio	18.153	24,3	24.531	20,9
Servizi	32.308	43,2	36.871	31,4
Totale	74.777	100,0	117.342	100,0

⁴ Da questa dinamica l'espressione *double dip* o 'a doppia W', attribuita a questa recessione.

5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio

Si ricorda però che anche questa scelta potrebbe implicare una sopravvalutazione della situazione reddituale ottenuta, in quanto quest'ultima si riferirà alle imprese che, avendo saputo resistere alla crisi, sono compresenti in tutti gli anni. Prima di approfondire i singoli macro-settori, è opportuno chiedersi quale di questi abbia il maggior peso sull'economia milanese e lombarda. In entrambi i livelli territoriali l'economia è fortemente terziarizzata e anche includendo le società di persone il settore dei servizi manterrebbe la sua prevalenza⁵. Da sottolineare come, analizzando i numeri riguardanti il valore aggiunto prodotto, l'industria veda crescere il proprio peso percentuale nella creazione di valore nel totale della Lombardia, e Milano si confermi centro aggregatore di imprese operanti nei servizi alle imprese e alla persona.

Industria

Il campione dell'industria⁶ è composto da 22.890 imprese manifatturiere lombarde, di cui 7.368 con sede legale in provincia di Milano. Nella tabella 3 sono riassunti gli indicatori di fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto, variabili che consentono di fotografare i livelli di redditività e capitalizzazione.

TABELLA 3 – Industria: fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto in Lombardia e nella città metropolitana di Milano

(anni 2008-2014 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Milano							
	Valori assoluti							Variazione % 2014/2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Fatturato	138.262	121.015	138.387	150.921	145.141	142.582	140.016	1,3
Valore aggiunto	23.595	21.610	23.768	24.778	23.722	24.015	24.316	3,1
Patrimonio netto	45.526	47.443	48.369	50.819	50.578	51.531	53.937	18,5
	Lombardia							
	Valori assoluti							Variazione % 2014/2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Fatturato	266.857	223.963	255.965	280.693	273.654	270.195	267.895	0,4
Valore aggiunto	53.479	47.602	52.331	54.817	53.258	54.554	55.940	4,6
Patrimonio netto	96.695	99.798	102.416	104.849	105.931	108.629	112.964	16,8

La situazione che emerge dall'analisi di questi dati presenta luci e ombre. A un primo sguardo si nota come il fatturato dell'industria sia tornato ai livelli pre-crisi, superandoli leggermente; le aziende milanesi sembrano essere state

⁵ Nel 2014 le imprese attive nel settore dei servizi in provincia di Milano hanno rappresentato il 48,9% del totale. Per approfondire si veda il capitolo a cura di A. Caiazza, «Le imprese milanesi: demografia e struttura» in *Milano Produttiva 2015*, Bruno Mondadori, Milano 2015, pp. 38-60.

⁶ Seguendo la classificazione ATECO 2007, ci riferiamo alle lettere B, C, D, E, escludendo quindi le costruzioni (F).

in grado di reagire più velocemente – il valore aggiunto nel 2010 (23.768 milioni di euro per la città metropolitana) è già superiore ai livelli del 2008 – ma l'incremento registrato nell'arco dei sei anni dalle aziende lombarde è superiore.

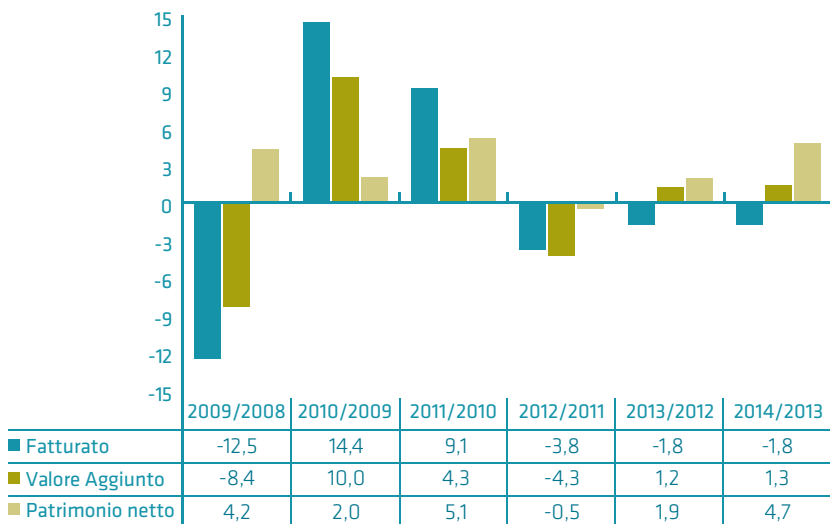


GRAFICO 1 – Industria: variazioni percentuali di fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto nella città metropolitana di Milano (anni 2008-2014)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

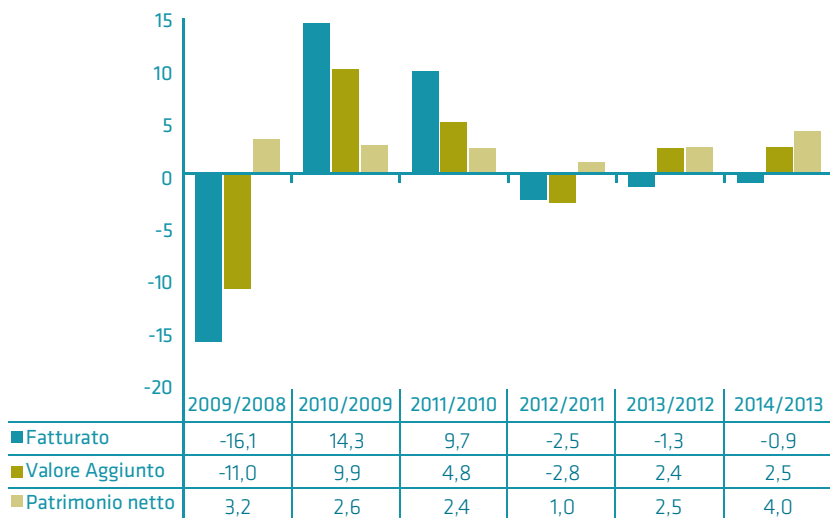


GRAFICO 2 – Industria: variazioni percentuali di fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto in Lombardia (anni 2008-2014)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Analizzando le variazioni annuali del fatturato, entrambi i territori registrano un valore in diminuzione a partire dal 2012, decrementi che in parte annullano i risultati positivi raggiunti nel biennio precedente. A differenza di quanto registrato per i dati relativi al valore aggiunto, il differenziale ottenuto nel periodo 2008-2014 della variabile fatturato mostra un risultato migliore per la città metropolitana (+ 1,3%) rispetto alla Lombardia (+0,4%).

Per ciò che concerne il livello di capitalizzazione, la voce patrimonio netto – a eccezione del 2012 – non ha mai smesso di aumentare, anche se, come

5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio

vedremo, meno di altri settori.

Per finire, confrontando l'evoluzione intertemporale dell'insieme di aziende che negli anni 2008, 2013 e 2014 hanno registrato un risultato positivo (utile) rispetto a quelle che hanno chiuso in perdita, il 2014 rappresenta un anno di ripresa. Tuttavia, se la Lombardia sfiora il livello pre-crisi, la città metropolitana è ancora distante di quasi duecento unità.

TABELLA 4 – Industria: aziende in utile/perdita in Lombardia e nella città metropolitana di Milano (anni 2008, 2013 e 2014 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Milano			Lombardia		
	2008	2013	2014	2008	2013	2014
Numero aziende in utile	5.321	5.028	5.153	16.654	16.080	16.642
Incidenza % aziende in utile	72,2%	68,2%	69,9%	72,8%	70,2%	72,7%
Numero aziende in perdita	2.046	2.335	2.213	6.231	6.794	6.236
Incidenza % aziende in perdita	27,8%	31,8%	30,1%	27,2%	29,8%	27,3%
Numero aziende in pareggio	1	5	2	5	16	12

Commercio

La dinamica registrata dal settore del commercio⁷ nell'intervallo temporale esaminato, rispetto a un campione di 17.741 aziende di cui 7.894 con sede legale nell'area metropolitana milanese, appare positiva. A eccezione della caduta del 2009, i valori di fatturato e valore aggiunto superano già nel 2010 quelli del 2008. A conferma dei risultati ottenuti è stata realizzata la medesima analisi utilizzando un campione aperto⁸, il quale ha prodotto una dinamica incrementale simile sia per i dati aggregati di fatturato che per quelli di valore aggiunto, a dimostrazione del fatto che i risultati positivi non sono dovuti all'autoselezione delle *best performers*. Dal 2010 il valore aggiunto nell'area milanese è in costante crescita – con una media che si aggira attorno al 2% l'anno – mentre la Lombardia, leggermente più lenta, registra un solo piccolo calo nel 2012. La ricaduta del 2012, in entrambi i livelli territoriali, frena anche la crescita del fatturato, dopo l'accelerazione che era stata registrata nel biennio precedente. Prosegue il processo di ricapitalizzazione iniziato nel 2008, coerentemente con quanto confermato da altri studi realizzati in proposito⁹.

⁷ Si fa riferimento ai codici 45, 46 e 47 della classificazione ATECO 2007, comprendenti commercio all'ingrosso e al dettaglio.

⁸ Con l'espressione 'campione aperto' ci si riferisce a un campione in cui sono state inserite tutte le aziende presenti in banca dati nel 2014, seppur non compresenti lungo tutto l'arco temporale esaminato, perché nate dopo il 2008 o cessate prima del 2014.

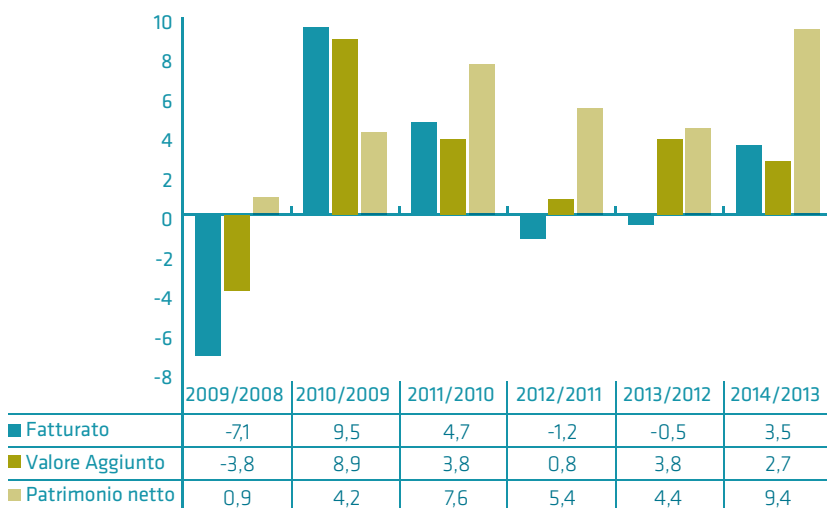
⁹ Si veda la ricerca della società di consulenza K Finance, la quale ha censito 31.153 società italiane con un fatturato superiore ai 5 milioni di euro, a partire dai dati di AIDA del 2014. I risultati hanno mostrato un saldo del patrimonio netto di 21 miliardi nell'ultimo anno, con performance più alte della media proprio nel commercio: cfr. C. Bussi, «Cresce il patrimonio delle imprese», *Il Sole 24 Ore* (15 febbraio 2016).

TABELLA 5 – Commercio: fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto in Lombardia e nella città metropolitana di Milano

(anni 2008-2014 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Milano							
	Valori assoluti							Variazione % 2014/2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Fatturato	110.677	102.814	112.559	117.819	116.385	115.753	119.805	8,3
Valore aggiunto	15.547	14.951	16.279	16.895	17.030	17.680	18.153	16,8
Patrimonio netto	23.161	23.366	24.355	26.196	27.615	28.832	31.535	36,2
	Lombardia							
	Valori assoluti							Variazione % 2014/2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Fatturato	162.204	148.179	163.638	172.407	168.833	166.887	170.985	5,4
Valore aggiunto	21.673	20.555	22.520	23.487	23.188	23.911	24.531	13,2
Patrimonio netto	32.622	32.983	34.578	36.775	38.466	39.924	43.233	32,5


GRAFICO 3 – Commercio: variazioni percentuali di fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto nella città metropolitana di Milano
 (anni 2008-2014)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Nel complesso i risultati sono positivi; è bene però ricordare che l'analisi delle performance condotta sulle sole società di capitali (probabilmente nel commercio più che nell'industria) ci fornisce una rappresentazione parziale del settore di riferimento. Il nostro campione rappresenta, infatti, circa l'11% del totale delle imprese commerciali attive a Milano e non comprende il commercio al dettaglio esercitato mediante la forma giuridica delle ditte individuali, tipologia di imprese che più ha sofferto durante questa lunga crisi e nel corso dello stesso 2014¹⁰.

¹⁰ A conferma di quanto detto, si vedano i dati presenti nel capitolo a cura di I. Izzo, «Scenario economico e quadro congiunturale» in *Milano Produttiva 2015*, Bruno Mondadori, Milano 2015, pp. 18-37.

5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio

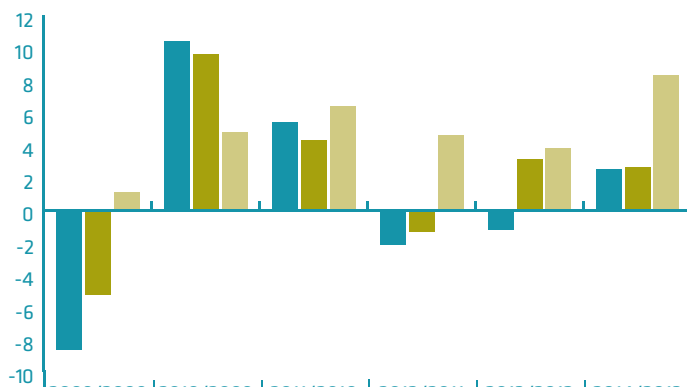


GRAFICO 4 – Commercio: variazioni percentuali di fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto in Lombardia (anni 2008-2014)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	2009/2008	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2013/2012	2014/2013
Fatturato	-8,6	10,4	5,4	-2,1	-1,2	2,5
Valore Aggiunto	-5,2	9,6	4,3	-1,3	3,1	2,6
Patrimonio netto	1,1	4,8	6,4	4,6	3,8	8,3

Per quanto riguarda i risultati ottenuti in termini di utile/perdita di esercizio, il numero di aziende che ha chiuso l'anno 2014 con un risultato d'esercizio in utile, a Milano, risulta essere inferiore al 2008. Un terzo delle imprese commerciali, a Milano come in Lombardia, ha chiuso il bilancio 2014 in perdita, fattore che potrebbe destare qualche preoccupazione sulla tenuta nel tempo di questo segmento. Vale comunque la pena sottolineare come la situazione sia in netto miglioramento: nel 2014 tra il 3% e il 4% in più delle aziende, rispetto al 2013, ha chiuso il proprio bilancio d'esercizio in attivo.

TABELLA 6 – Commercio: aziende in utile/perdita in Lombardia e nella città metropolitana di Milano (anni 2008, 2013 e 2014 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Milano			Lombardia		
	2008	2013	2014	2008	2013	2014
Numero aziende in utile	5.573	5.197	5.470	12.746	11.792	12.746
Incidenza % aziende in utile	70,6%	65,8%	69,3%	71,8%	66,5%	70,3%
Numero aziende in perdita	2.317	2.689	2.418	4.985	5.937	5.367
Incidenza % aziende in perdita	29,4%	34,2%	30,7%	28,2%	33,5%	29,7%
Numero aziende in pareggio	4	8	6	12	11	9

Servizi

Il settore dei servizi, determinante per il destino della città metropolitana – come già si è avuto modo di leggere nei precedenti capitoli di questo Rapporto¹¹ – presenta risultati incerti.

¹¹ Si veda in particolare il capitolo 2 di questo Rapporto.

Il campione di riferimento¹² è costituito da 46.008 aziende attive in regione Lombardia, di cui quasi la metà operanti nell'area della città metropolitana. Il peso e, di conseguenza, le performance delle aziende milanesi riescono quindi a influenzare in modo significativo anche i risultati regionali, determinando dinamiche molto simili.

TABELLA 7 – Servizi: fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto in Lombardia e nella città metropolitana di Milano

(anni 2008-2014 – valori assoluti in milioni di euro e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Milano							
	Valori assoluti							Variazione % 2014/2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Fatturato	93.171	86.334	90.482	90.914	88.682	84.142	82.415	-11,5
Valore aggiunto	36.544	35.188	36.037	35.962	33.721	32.515	32.308	-11,6
Patrimonio netto	110.067	118.086	122.882	112.618	108.649	112.116	116.497	5,8
	Lombardia							
	Valori assoluti							Variazione % 2014/2008
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	
Fatturato	107.411	99.457	104.292	104.278	101.615	96.688	94.888	-11,7
Valore aggiunto	41.431	39.861	40.869	40.726	38.244	37.038	36.871	-11,0
Patrimonio netto	134.488	143.692	149.688	140.670	137.177	141.693	148.378	10,3

Colpisce immediatamente la variazione negativa registrata nel periodo di osservazione (2008-2014) da tutti gli indicatori utilizzati: non solo il valore del fatturato del settore non è ancora tornato ai livelli pre-crisi né a Milano né in Lombardia, ma nell'ultimo anno disponibile tale variabile registra un ulteriore ribasso rispetto al dato 2013.

È dunque evidente come il comparto dei servizi per tutto il 2014 risulti ancora in affanno e mantenga un pesante distacco rispetto alle performance del passato, dato preoccupante per l'economia del territorio proprio in considerazione del peso che sta assumendo.

Il dettaglio delle variazioni annuali è coerente con le attese: il 2009 e il 2013 si caratterizzano come gli anni più bui per il comparto dei servizi. È interessante notare come il valore aggiunto, reagendo più velocemente, si caratterizzi come una variabile anticipatrice della tendenza del fatturato dell'anno successivo.

Per quanto riguarda la capitalizzazione, dal 2013 vi è stato un incremento, ma la caduta registrata nel valore del patrimonio netto tra il 2011 e il 2012 è un elemento di discontinuità rispetto a quanto registrato per tutti gli altri settori. Guardando all'evoluzione del numero di aziende che hanno chiuso il bilancio di

¹² Ci si riferisce alle lettere H, I, J, L, M e N della classificazione ATECO 2007. Sono escluse le società fornitrici di servizi finanziari (K).

5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio

esercizio in utile, dal confronto tra il valore 2008 e quello del 2014 si evidenzia un trend negativo, in coerenza con l'andamento del fatturato. Le differenze tra provincia e regione sono minime: in entrambi i casi circa il 40% delle imprese del campione chiude l'esercizio in perdita, percentuale decisamente più elevata rispetto a quanto riportato nelle pagine precedenti per commercio e industria, settori nei quali tale valore si attestava attorno al 30%.

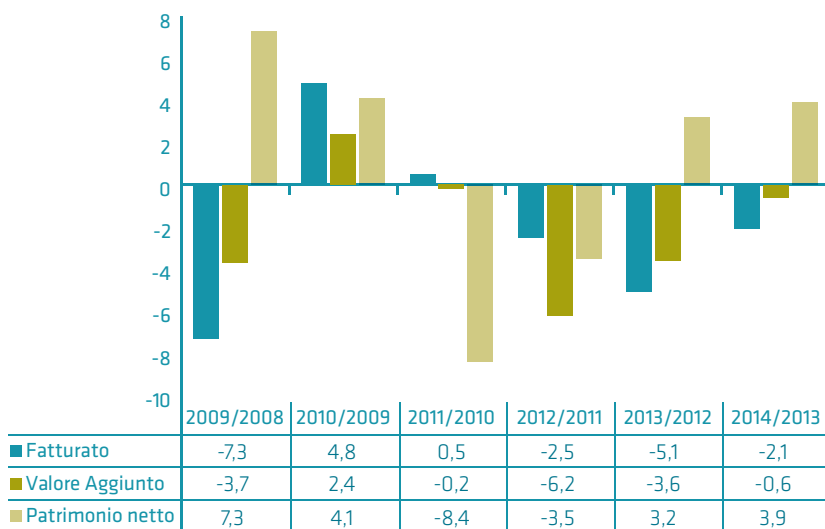


GRAFICO 5 – Servizi: variazioni percentuali di fatturato e valore aggiunto nella città metropolitana di Milano (anni 2008-2014)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

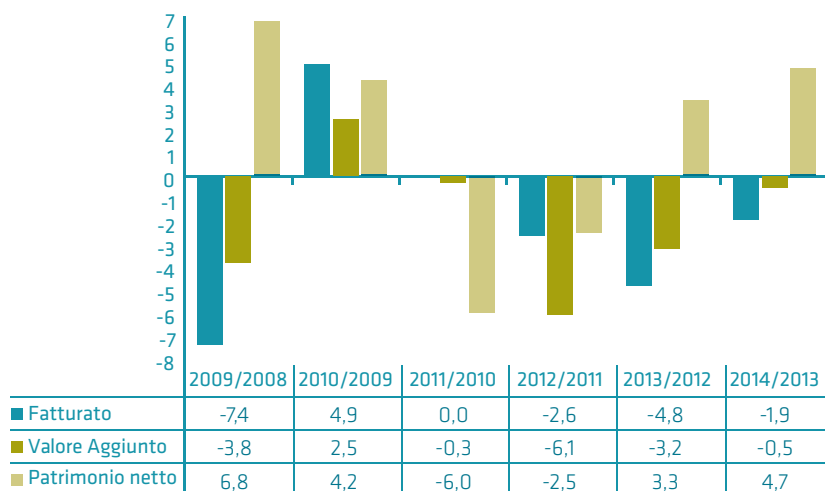


GRAFICO 6 – Servizi: variazioni percentuali di fatturato e valore aggiunto in Lombardia (anni 2008-2014)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

TABELLA 8 – Servizi: aziende in utile/perdita in Lombardia e nella città metropolitana di Milano (anni 2008, 2013 e 2014 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Milano			Lombardia		
	2008	2013	2014	2008	2013	2014
Numero aziende in utile	14.383	13.380	13.516	28.160	26.263	26.446
Incidenza % aziende in utile	62,6%	58,2%	58,8%	61,2%	57,1%	57,5%
Numero aziende in perdita	8.576	9.584	9.439	17.788	19.690	19.500
Incidenza % aziende in perdita	37,4%	41,8%	41,2%	38,8%	42,9%	42,5%
Numero aziende in pareggio	30	25	34	60	55	62

Particolarmente complessa è l'interpretazione della dinamica in questo comparto: il mondo dei servizi, a Milano come in Lombardia, si compone di segmenti molto disomogenei, che in questi anni hanno risentito e reagito a un periodo recessivo particolarmente lungo con modalità diverse.

Sicuramente questo settore ha potuto utilizzare meno di altri le esportazioni quale canale alternativo di sbocco in un periodo di stagnazione dei consumi interni. Inoltre, negli anni della crisi, il segmento ha pesantemente risentito dei tagli e delle politiche di riduzione della spesa applicate da molte imprese industriali, che hanno diminuito la propria domanda di servizi e collaborazioni esterne.

LE PERFORMANCE DELLE MIGLIORI

Chi sono, in quale comparto operano e qual è lo stato di salute delle aziende leader dell'area metropolitana milanese? Il paragrafo che segue cercherà di rispondere compiutamente a queste domande e di soddisfare quindi un duplice intento: confrontare l'evoluzione dei valori aggregati di ogni macro-settore con quelli delle aziende migliori e individuare, attraverso i risultati ottenuti, i settori chiave del tessuto produttivo milanese all'interno di ciascun segmento. Per completezza si sottolinea che in questa seconda parte del capitolo i dati utilizzati non si riferiscono più al campione di imprese compresenti nel periodo 2008-2014, ma sono stati estratti i dati di bilancio¹³ di tutte le aziende presenti in AIDA¹⁴ a fine 2014. Le imprese sono state individuate e riordinate in ordine decrescente, a partire dai dati di fatturato dichiarati. Le prime 100 aziende così ottenute, per i tre principali comparti – manifatturiero, commercio e servizi – sono state definite *best players* e utilizzate quale *benchmark* per realizzare successivi approfondimenti.

¹³ Si sottolinea che, anche in caso di gruppi, il bilancio d'esercizio a cui ci si riferisce è quello non consolidato.

¹⁴ Si veda in proposito la nota 1 del presente capitolo.

Manifatturiero

Sebbene i dati di demografia d'impresa ci confermino, anche per l'anno 2015, l'ascesa del comparto dei servizi quale settore prevalente del tessuto produttivo milanese, il contributo che il settore manifatturiero fornisce al territorio meneghino continua a essere significativo. Milano si configura infatti come una delle principali porte di accesso al mercato europeo e, in quanto tale, un luogo privilegiato di insediamento. Le più importanti multinazionali hanno scelto nel corso degli anni di posizionare a Milano i propri *headquarters*, mentre molte imprese italiane vi hanno collocato la sede legale e amministrativa. Come anticipato nel capitolo 2 di questo Rapporto, spetta a Milano il primato di città italiana con il più elevato peso percentuale di società di capitali.

Partendo da questo assunto, è stata qui di seguito svolta un'analisi delle 100 *best players* del settore manifatturiero metropolitano, poste a confronto con l'intero settore di riferimento¹⁵, al fine di provare a comprendere la loro composizione e inquadrare il loro contributo alla crescita economica del territorio. Il manifatturiero a Milano ha prodotto nel 2014 un fatturato di quasi 110 miliardi di euro, di cui il 20% realizzato dalle sole top 10. La quota di fatturato sale al 50% se consideriamo le prime cento aziende. Analizzando la distribuzione delle cento *best players* per segmenti produttivi si ottengono ben 27 aziende produttrici di farmaci o prodotti chimici di vario genere, che nell'insieme generano il 26% del fatturato. A seguire si trovano i settori dell'elettronica e dell'alimentare, trainati da brand ben conosciuti a livello internazionale, di matrice italiana e non.¹⁶

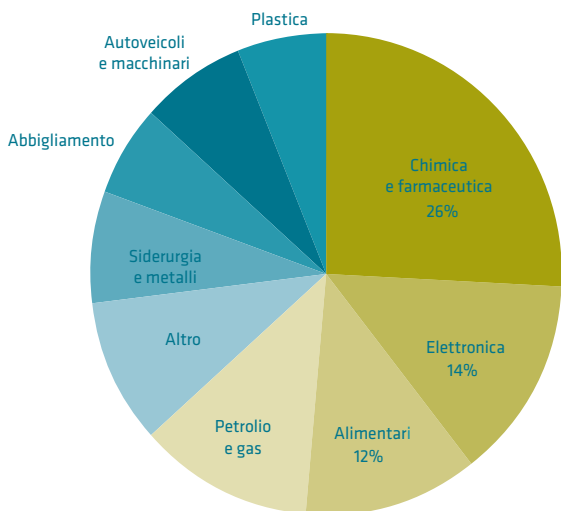


GRAFICO 7 - Quote di fatturato delle top 100 imprese della manifattura nella città metropolitana di Milano per settore

(anno 2014 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA - Bureau van Dijk

¹⁵ Si utilizza il termine 'manifatturiero' - e non più 'industria' - per indicare la sola lettera C della classificazione ateco 2007. Si è evitato di inserire, tra le altre, le imprese fornitrici di energia elettrica che, con il loro peso in termini di fatturato, avrebbero oscurato gran parte dei risultati.

¹⁶ Da classificazione ATECO 2007:
Chimico-farmaceutica: 20, 21;
Elettronica: 26, 27, 29, 31, 33, 20;
Alimentari: 10, 11.

Analizzando la variazione registrata nel periodo 2008-2014 dalle variabili fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto, si evince che il settore manifatturiero nel suo complesso ha realizzato una performance migliore rispetto al segmento delle sole top 100 (tabella 9).

TABELLA 9 – Fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto delle top 10 imprese, delle top 100 imprese e del totale imprese del settore manifatturiero nella città metropolitana di Milano (anni 2008 e 2014 – variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Variazione percentuale 2014/2008		
	Top 10	Top 100	Totale imprese
Fatturato	-5,0	0,1	1,9
Valore aggiunto	-2,2	7,4	11
Patrimonio netto	7,2	32,7	26,1

Sembrirebbe dunque che siano state le imprese di medie e medio-piccole dimensioni a fornire il contributo più rilevante alla crescita reddituale del comparto, mentre le prime cento hanno registrato un aumento più consistente del patrimonio netto e quindi dei livelli di capitalizzazione.

Non è facile interpretare i risultati altalenanti mostrati dalla classifica delle prime dieci. Si tratta di aziende affermate, di dimensioni considerevoli, che operano in settori tradizionali, e che in alcuni casi stanno attraversando da diversi anni un lento processo di ristrutturazione.

TABELLA 10 – Le prime dieci aziende per fatturato della manifattura nella città metropolitana di Milano (anno 2008 e 2014 – valori assoluti in milioni di euro)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Top 10 Manifatturiero 2014		Fatturato	
		2014	2008
1.	TAMOIL ITALIA S.p.A.	5.515	6.896
2.	VERSALIS S.p.A.	4.186	5.284
3.	PIRELLI TYRE S.p.A.	3.052	1.773
4.	ABB S.p.A.	2.020	1.966
5.	ACCIAIERIA ARVEDI S.p.A.	1.508	849
6.	SANOFI S.p.A.	1.461	1.372
7.	NESTLÈ ITALIANA S.p.A.	1.165	1.732
8.	BASELL POLIOLEFINE ITALIA S.R.L.	1.097	1.173
9.	HENKEL ITALIA S.R.L.	951	841
10.	MAGNETI MARELLI S.p.A.	926	1.146

Commercio

Il ruolo di primissimo piano che il mercato di Milano ricopre nel panorama del commercio italiano è immediatamente confermato dai nomi di grande prestigio che compaiono nelle *best players* di settore. Ammonta a circa 133 miliardi di euro il fatturato totale del commercio nel 2014, di cui più della metà è riconducibile alle cento aziende più grandi e un quinto alle prime dieci.

Nessuna sorpresa per quanto riguarda la tipologia di prodotti commercializzati: il settore alimentare domina la scena. All'interno delle top 100 si trovano ben 19 imprese operanti in questo comparto e sono in grado di generare più di un terzo del fatturato. Segue il commercio di prodotti elettronici e informatici, medaglia di bronzo alla distribuzione di prodotti chimici e farmaceutici¹⁷.

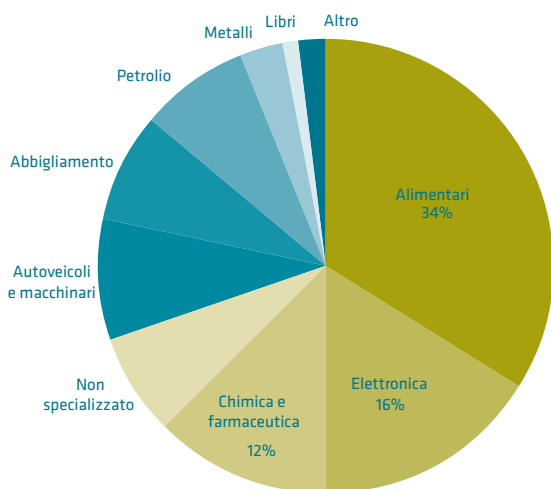


GRAFICO 8 – Quote di fatturato delle top 100 imprese del commercio nella città metropolitana di Milano per settore

(anno 2014 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Come già visto nel paragrafo precedente, i risultati in termini di fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto del settore del commercio nel suo complesso sono positivi. In questo caso le top 100 confermano, incrementandole, le percentuali in crescita.

Mentre il settore cresce, le prime cento imprese crescono più velocemente, a conferma di un probabile aumento della concentrazione nel settore.

Non sono però le prime dieci a contribuire maggiormente in termini di fatturato, come si evince anche dalla tabella seguente che mostra i risultati a livello di singola impresa.

¹⁷ Da classificazione ATECO 2007:

Commercio alimentare: 46.11, 46.21, 46.31, 46.33, 46.34, 46.38, 47.11, 47.29;

Commercio di prodotti di elettronica: 46.43, 46.47, 46.50, 46.51, 46.52, 47.65;

Commercio di farmaci e prodotti chimici: 46.46, 46.75, 47.74.

TABELLA 11 – Fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto delle top 10 imprese, delle top 100 imprese e del totale imprese del commercio nella città metropolitana di Milano (anni 2008 e 2014 – variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Variazioni percentuali 2014/2008		
	Top 10	Top 100	Totale imprese
Fatturato	12,5	22,3	18,3
Valore aggiunto	28,3	27,2	24,4
Patrimonio netto	60,9	66,5	42,8

TABELLA 12 – Le prime dieci aziende per fatturato del commercio nella città metropolitana di Milano (anno 2008 e 2014 – valori assoluti in milioni di euro)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Top 10 Commercio		Fatturato	
		2014	2008
1.	ESSELUNGA S.p.A.	6.951	5.738
2.	GS S.p.A.	3.489	3.522
3.	SAMSUNG ELECTRONICS ITALIA S.p.A.	2.897	1.526
4.	AUCHAN S.p.A.	2.478	2.989
5.	LUXOTTICA GROUP S.p.A.	2.384	122
6.	BMW ITALIA S.p.A.	2.087	3.005
7.	PRADA S.p.A.	2.028	1.066
8.	SMA S.p.A.	2.019	2.066
9.	COMIFAR DISTRIBUZIONE S.p.A.	1.973	2.366
10.	S.S.C. SOCIETA' SVILUPPO COMMERCIALE S.R.L.	1.935	2.700

Servizi

Come già accennato il settore dei servizi risulta composto al proprio interno da segmenti tra loro molto disomogenei.

L'analisi dei dati di fatturato ci presenta tuttavia un settore molto concentrato, in cui le performance delle imprese più grandi giocano un ruolo fondamentale nell'influenzare le dinamiche dell'intero comparto. I dati di bilancio evidenziano infatti che, su un insieme di più di 36mila imprese, le prime cento generano circa il 60% del fatturato e, considerando solo le prime dieci, si sfiora già quota 35%.

5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio

Riclassificando le aziende più grandi per segmento di appartenenza, il mondo delle telecomunicazioni e dell'informatica non ammette *competitors*; è poi seguito a lunghissima distanza dal vasto insieme dei servizi di supporto alle imprese, una categoria davvero ampia, che spazia dalle attività di pulizia alle agenzie per il lavoro interinale¹⁸.

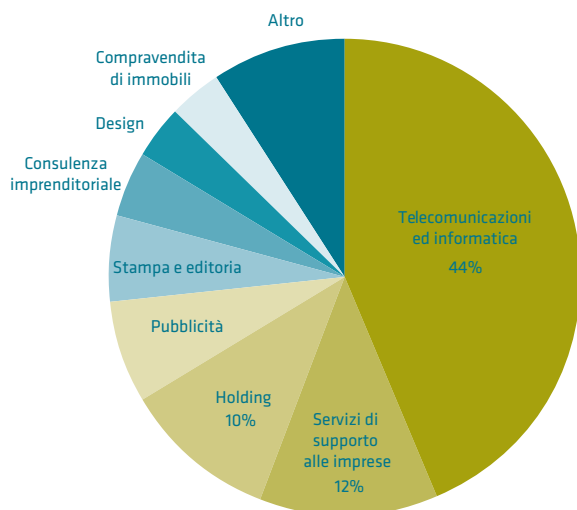


GRAFICO 9 – Quote di fatturato delle top 100 imprese dei servizi nella città metropolitana di Milano per settore (anno 2014 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Il confronto tra le performance dell'intero settore e le imprese di punta conferma la dinamica negativa già emersa nel paragrafo precedente.

I dati di fatturato e quelli relativi al valore aggiunto ci presentano un settore in affanno, fortemente colpito dalla crisi. Questi valori trovano conferma nel segmento delle top 100 e ancor di più nelle prime dieci, con variazioni negative a due cifre.

TABELLA 13 – Fatturato, valore aggiunto e patrimonio netto delle top 10 imprese, delle top 100 imprese e del totale imprese dei servizi nella città metropolitana di Milano (anni 2008 e 2014 – variazioni percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

	Variazioni percentuali 2014/2008		
	Top 10	Top 100	Totale imprese
Fatturato	-24,4	-9,4	-2,2
Valore aggiunto	-25,6	-16,0	-3,2
Patrimonio netto	-12,0	-0,1	24,1

¹⁸ Da classificazione Ateco 2007:
 Servizi di telecomunicazione e informatica: 61, 62, 63.11;
 Servizi di supporto alle imprese: 69, 77, 78, 81, 82.30.

La classifica delle prime dieci aziende aiuta in parte a comprendere cosa e chi ha pesantemente condizionato i risultati di questo settore: è evidente infatti il peso che la crisi di un colosso come Telecom Italia S.p.A. ha prodotto sui risultati aggregati; valori così negativi da non trovare un bilanciamento neanche nei risultati in forte crescita registrati da altre società qui di seguito riportate.

TABELLA 14 – Le prime dieci aziende per fatturato dei servizi nella città metropolitana di Milano (anno 2008 e 2014 – valori assoluti in milioni di euro)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati AIDA – Bureau van Dijk

Top 10 Servizi 2014		Fatturato	
		2014	2008
1.	TELECOM ITALIA S.p.A.	14.153	22.025
2.	EDISON S.p.A.	4.822	5.927
3.	IBM ITALIA S.p.A.	1.936	2.412
4.	H3G S.p.A.	1.917	1.803
5.	FASTWEB S.p.A.	1.688	1.679
6.	GIORGIO ARMANI S.p.A.	1.644	204
7.	PUBLITALIA 80 S.p.A.	1.611	2.455
8.	BENNET S.p.A.	1.505	1.572
9.	ACCENTURE S.p.A.	1.216	1.096
10.	EDENRED ITALIA S.R.L.	1.084	95

CONSIDERAZIONI FINALI

L'analisi delle performance ottenute dal sistema delle imprese della città metropolitana di Milano ci restituisce, dopo un lungo periodo di crisi, uno scenario in ripresa, almeno per ciò che riguarda i primi due settori esaminati, i quali insieme generano circa il 58% del valore aggiunto di Milano¹⁹ e rappresentano il 36% del totale delle aziende iscritte al Registro delle Imprese²⁰. La loro sommatoria è dunque certamente in grado di rappresentare una parte consistente dell'economia del territorio. I dati di fatturato relativi all'industria e al commercio nell'intervallo 2008-2014 mostrano infatti una variazione positiva: +1,3% per l'industria e +8,3% per il commercio.

Qualche preoccupazione desta la variazione annuale del fatturato dell'industria che, pur avendo superato i livelli pre-crisi, mostra valori in discesa negli ultimi due anni considerati (-1,8% per la città metropolitana nel 2014). Inoltre il numero di aziende che ha chiuso l'esercizio 2014 in utile, nell'industria come nel commercio, non ha ancora raggiunto il livello del 2008, a testimonianza del fatto che il processo di selezione avviato a partire dal 2009 non si è ancora concluso.

¹⁹ Si veda la tabella 2.

²⁰ Si veda in proposito il capitolo 2 di questo Rapporto.

5. La performance delle imprese attraverso i dati di bilancio

Nel complesso, tuttavia, i dati ci mostrano un tessuto produttivo in ripresa. Totalmente differente la fotografia che emerge dall'analisi del settore dei servizi. Nella città metropolitana il comparto ha registrato nell'intervallo in esame un calo dell'11,5% per la variabile fatturato e del 11,6% per il valore aggiunto. I dati confermano dunque come la crisi abbia colpito duramente il terziario e come il settore a fine 2014 fosse ancora lontano dalla fase di risalita.

L'approfondimento realizzato sulle prime cento imprese di ciascun settore, classificate in base al livello di fatturato dichiarato a fine 2014, ha indirettamente permesso di individuare i settori più rilevanti per il destino della città metropolitana. L'immagine che se ne ricava è estremamente coerente: l'agro-alimentare, l'elettronica e il comparto chimico-farmaceutico primeggiano sia nella produzione che nella distribuzione. Molte delle più grandi aziende operanti nel terziario forniscono invece servizi di telecomunicazione e informazione e, d'accordo con i servizi di supporto alle imprese, contribuiscono a caratterizzare l'incredibile dinamicità dell'area milanese.

Per quanto riguarda le performance in termini di crescita di fatturato e valore aggiunto, le cento *best players* del manifatturiero si sono attestate nel periodo in esame su valori inferiori ai dati registrati per l'intero settore, mentre per il commercio è il sottoinsieme delle prime dieci imprese ad aver mostrato la crescita minore, seppur tutti i valori rimangano ampiamente positivi. Ciò che emerge è il determinante apporto – soprattutto per il comparto industriale – delle medie imprese, da sempre considerate un segmento rilevante per il sistema produttivo italiano²¹, un assunto valido anche per la città metropolitana di Milano, come già confermato da altri studi²².

Purtroppo anche l'affondo svolto sulle top 10 e 100 del settore dei servizi conferma il trend negativo già evidenziato per l'intero segmento.

In conclusione, i dati di bilancio relativi all'anno 2014 ci presentano i primi segnali positivi, con la sola eccezione del mondo dei servizi. L'auspicio è che i valori di bilancio del 2015 confermino questa lenta ripresa, non solo per il settore industriale e per il commercio, ma anche per tutte quelle imprese che nel 2015 hanno operato nel comparto dei servizi (più del 49% del totale delle aziende attive nella città metropolitana).

²¹ Si veda in proposito Mediobanca-Unioncamere, *Le medie imprese industriali italiane 2004-2013, 2015*.

²² Si veda in proposito: Università Bocconi – Camera di Commercio di Milano, *Rapporto 2015 sulle imprese familiari milanesi*.

6. Il mercato del lavoro: segnali di ripresa in un quadro di fragilità

IL QUADRO NAZIONALE

L'andamento del mercato del lavoro nel 2015 ha lasciato intravedere qualche segnale promettente di ripresa: per il secondo anno consecutivo l'occupazione è cresciuta – e a un ritmo più sostenuto (+186mila unità; +0,8% la variazione percentuale) – e parallelamente è calata la disoccupazione. Sul primo aspetto ha inciso positivamente il contributo delle regioni del Sud del Paese, più performanti di quelle del Nord (+1,6% contro +0,4%) e l'andamento della componente maschile, che si è incrementata di 139mila unità nell'anno (+1,1%), più del doppio di quella femminile (+47mila; +0,5%), con un inevitabile ampliamento del *gap* di genere. Continua a mostrarsi positivo il lavoro alle dipendenze (+207mila unità; +1,2%), che riguarda per circa la metà il tempo indeterminato (+102mila unità), mentre si riconferma in crisi quello indipendente (-0,4%), che da cinque anni presenta dati in contrazione.

I disoccupati calano dopo sette anni di aumento protratto (-203mila, pari al -6,3%), con una conseguente riduzione del tasso di disoccupazione, che si porta sull'11,9% *versus* il 12,7% del 2014. Rimane alto il divario territoriale: 8,1% al Nord (-0,5% rispetto al 2014) e 19,4% nel Mezzogiorno (-1,3%). Così come resta preoccupante la condizione dei giovani under 30, il cui tasso di disoccupazione sfiora il 30% (era del 15,3% nel 2008).

Ciononostante, lo scenario appare incoraggiante dopo una lunga fase di difficoltà, che ha visto il nostro Paese perdere in otto anni oltre 600mila occupati e il tasso di disoccupazione quasi raddoppiare (era del 6,7% nel 2008). Il trend negativo sembra dunque invertirsi, anche se sul dato dell'ultimo anno certamente hanno inciso la permanenza degli ultracinquantenni nel mercato del lavoro, a causa del protrarsi degli effetti dell'inasprimento dei requisiti contributivi e anagrafici previsti per il pensionamento, e lo sgravio contributivo introdotto dalla Legge 190/2014 per le nuove assunzioni¹, che ha determinato l'aumento dell'occupazione dipendente, in particolare a tempo indeterminato. Va ricordato che il 2015 è stato caratterizzato anche da altri interventi normativi che hanno impattato sulla dinamica del mercato del lavoro, quali l'introduzione del contratto a tutele crescenti previsto dal *Jobs Act* e le restrizioni, attivate da giugno, per alcune forme di rapporto di lavoro parasubordinato (i contratti a progetto, per esempio).

Anche i dati INPS dell'Osservatorio sul precariato², consolidati a gennaio 2016, mettono in evidenza come nell'anno si siano incrementati i nuovi contratti attivati (+13% rispetto al 2014) e come, soprattutto, sia stato positivo il saldo tra assunzioni e cessazioni per oltre 560mila posizioni. Come già sottolineato, si sono ampliati nello specifico i contratti a tempo indeterminato (+52% complessivamente); anche le trasformazioni dei rapporti a termine e di apprendistato si sono fortemente incrementate (+63%)³. Tuttavia, già a partire da gennaio 2016, i flussi hanno subito un comprensibile rallentamento dopo il boom di dicembre 2015, ultimo mese per poter usufruire dell'esonero contributivo pieno⁴.

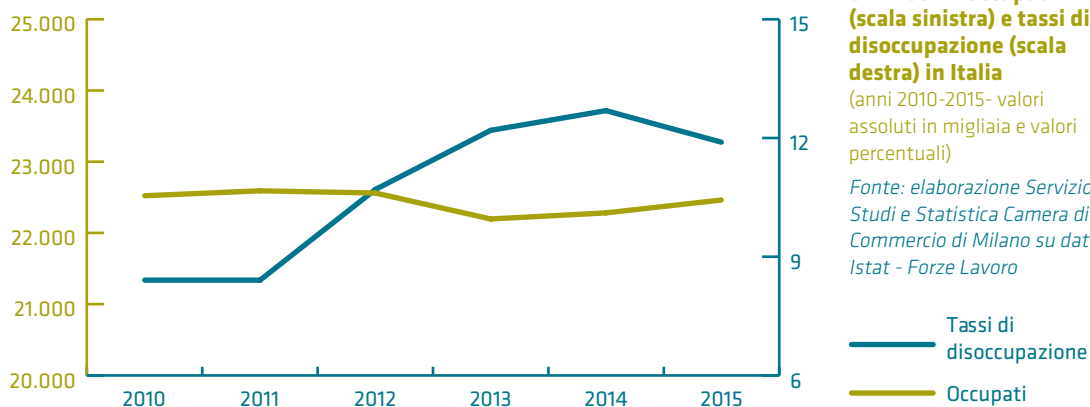


GRAFICO 1 - Occupati (scala sinistra) e tassi di disoccupazione (scala destra) in Italia

(anni 2010-2015- valori assoluti in migliaia e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat - Forze Lavoro

— Tassi di disoccupazione
— Occupati

¹ Le assunzioni a tempo indeterminato avvenute nel 2015 potevano godere di una decontribuzione massima di 8.060 euro l'anno per tre anni.

² Si veda il report mensile di gennaio 2016 dell'Osservatorio sul precariato dell'INPS consultabile alla pagina www.inps.it/portale/default.aspx?iMenu=1&itemDir=10342.

³ Probabilmente questi dati sono sovrastimati a causa delle circa 60mila aziende che hanno usufruito degli sgravi fiscali senza averne i requisiti, secondo le notizie di stampa circolate agli inizi di maggio 2016.

⁴ La legge di stabilità del 2016 ha previsto che la decontribuzione per le assunzioni a tempo indeterminato fosse ridotta al 40% con un tetto fino a 3.250 euro annui e per una durata di due anni.

6. Il mercato del lavoro: segnali di ripresa in un quadro di fragilità

Coerentemente con questo primo dato, le previsioni per il 2016 parlano proprio di un mercato del lavoro in assestamento, che vedrà una stabilizzazione dei flussi in entrata. Infatti, la crescita dell'occupazione è prevista intorno allo 0,4% *versus* lo 0,8% del 2015, a causa anche delle incertezze del contesto economico generale. Il tasso di disoccupazione dovrebbe posizionarsi intorno all'11,5%. Il consolidamento della ripresa invece dovrebbe consentire nel 2017 e nel 2018 un ulteriore rialzo dell'occupazione⁵.

TABELLA 1 – Tasso di disoccupazione per Paese. Previsioni 2015-2018

(valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Prometeia – Rapporto di previsione marzo 2016

	2015	2016	2017	2018
USA	5,3	4,8	4,8	4,8
UEM	10,4	10,0	9,7	9,4
Germania	4,6	4,5	4,5	4,5
Francia	10,4	10,2	9,6	9,1
Italia	11,9	11,5	11,2	10,6
Spagna	22,1	19,8	19,2	18,8
Giappone	3,5	3,4	3,4	3,5
Regno Unito	5,3	4,9	4,5	4,4

LA SITUAZIONE NELLA CITTÀ METROPOLITANA DI MILANO

Il 2015 per Milano è stato moderatamente positivo, sia per il trend degli occupati sia perché sono in contrazione i disoccupati, una tendenza perfettamente in linea con quella nazionale. Certo, a livello locale già dal 2011 la situazione complessiva era in miglioramento, con una ripresa dell'occupazione continuata fino a oggi, seppur a ritmi contenuti. La maggior offerta di lavoro aveva anche spinto gli scoraggiati a rientrare sul mercato con un'inevitabile espansione dei disoccupati, che però pare abbiano finalmente cominciato a trovare un inserimento, visto il loro calo. Indubbiamente molto hanno fatto in questo senso i già citati incentivi previsti dal governo per le assunzioni a tempo indeterminato, che hanno portato alla stabilizzazione dei contratti precari e a nuovi inserimenti.

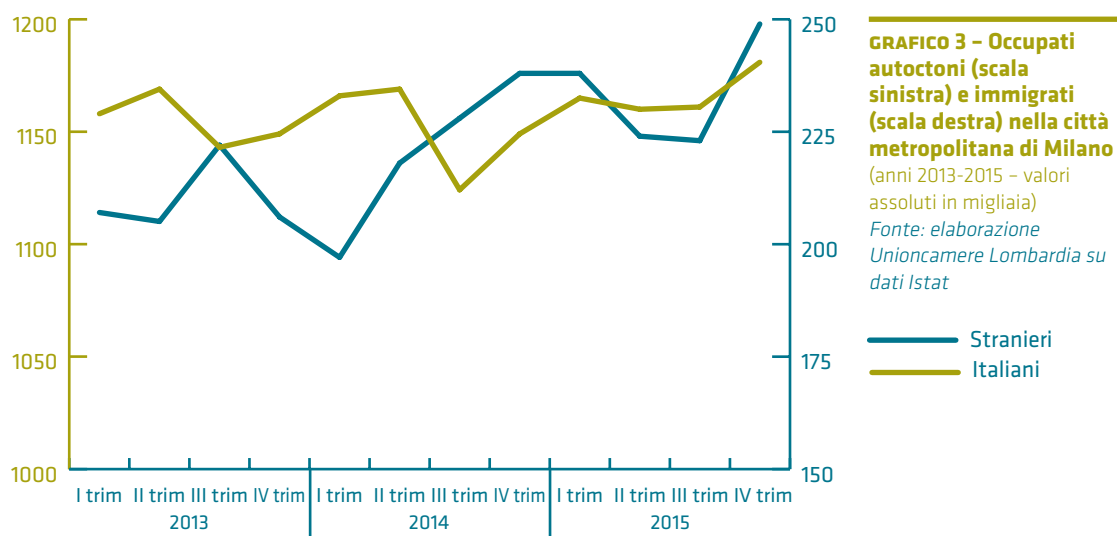
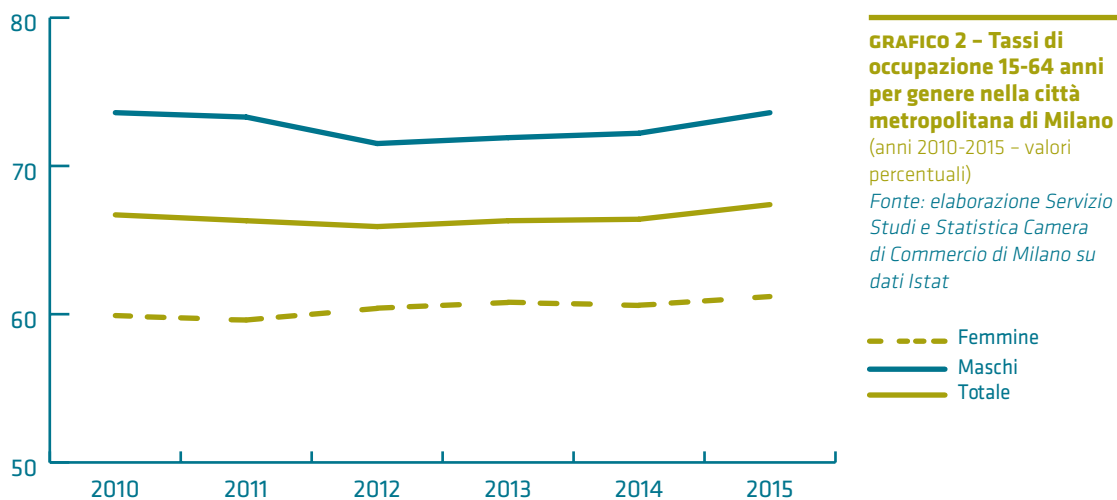
Più nel dettaglio, i dati mostrano una crescita dell'occupazione del 2,1% su base annua, pari a 28mila unità, dovuta in particolare alla componente maschile, incrementatasi rispetto al 2014 del 2,7%. Attualmente gli occupati milanesi sono circa un milione e 400mila⁶, di cui 769mila uomini e 631mila donne.

⁵ Cfr. Prometeia, *Rapporto di previsione*, marzo 2016.

⁶ A differenza delle edizioni precedenti, quest'anno consideriamo la sola provincia di Milano al netto di quella di Monza e Brianza, inclusa in passato per riuscire a realizzare confronti temporali più lunghi.

Meno performante la Lombardia, che vede un incremento su base tendenziale pari appena allo 0,4%.

Resta importante il contributo degli immigrati (+6,1%), soprattutto maschi, che aumentano più degli autoctoni (+1,3%), una tendenza questa che si ripete già da qualche anno; allo stesso modo, tra le donne risulta più rilevante l'apporto delle straniere (+3,2% versus +0,8% delle italiane)⁷.



⁷ Si ringrazia la Funzione Informazione Economica di Unioncamere Lombardia, e in particolare il dott. Stefano Tomasoni, per le elaborazioni effettuate a partire dai micro-dati Istat, che ci hanno consentito di arricchire questo capitolo.

6. Il mercato del lavoro: segnali di ripresa in un quadro di fragilità

Il tasso di occupazione a Milano si porta sul 67,4%, salito di un punto in un anno, grazie al contemporaneo aumento delle due componenti di genere, sebbene ci sia ancora una forte disparità tra uomini e donne (rispettivamente 73,6% e 61,2%). Un tasso, quello meneghino, che risulta di oltre dieci punti superiore al nazionale, fermo a quota 56,3%, e più il linea con il lombardo, che comunque è più basso (65,1%).

Si è sviluppato in particolare il lavoro alle dipendenze (+2,4%), che rappresenta l'80% del totale, ma tiene anche l'autonomo, che si riprende dopo il crollo del 2014 e appare in controtendenza rispetto al già citato dato nazionale e al lombardo (-0,8%), facendo registrare una variazione percentuale positiva dello 0,8%.

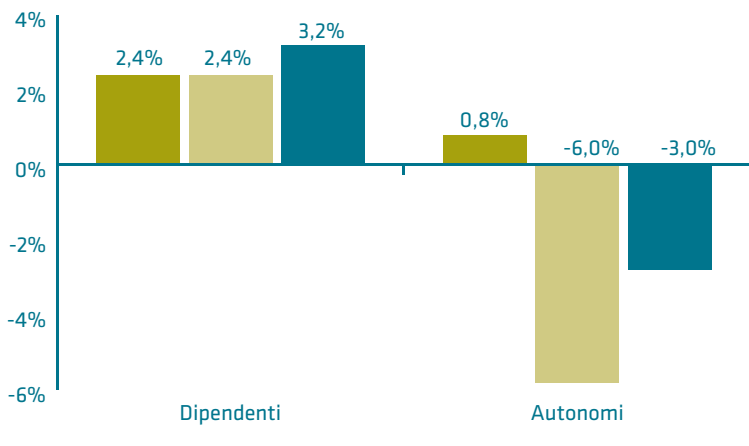


GRAFICO 4 - Variazioni percentuali tendenziali degli occupati dipendenti e indipendenti nella città metropolitana di Milano

(anni 2013-2015 - valori percentuali)

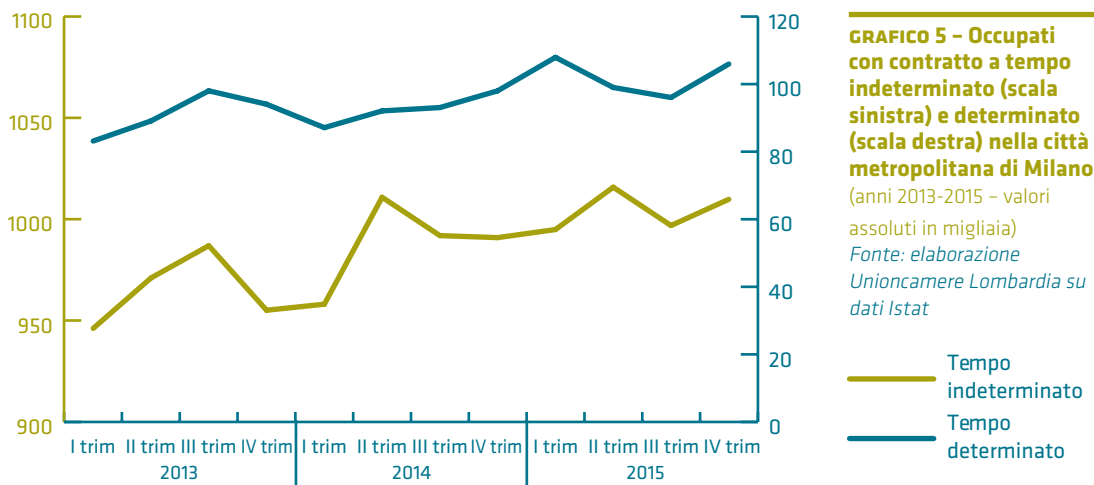
Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

■ 2013/2012
■ 2014/2013
■ 2015/2014

TABELLA 2 - Occupati dipendenti e indipendenti nella città metropolitana di Milano e in Lombardia (anni 2013-2015 - valori assoluti in migliaia)

Fonte: elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Istat

Milano									
	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti	542	513	1.055	565	516	1.081	578	528	1.106
Indipendenti	200	109	309	184	108	292	191	103	294
Totale	742	623	1.365	748	624	1.372	769	631	1.400
Lombardia									
	2013			2014			2015		
	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale	Uomini	Donne	Totale
Dipendenti	1.734	1.551	3.285	1.762	1.546	3.308	1.794	1.539	3.334
Indipendenti	643	294	936	624	305	929	624	298	922
Totale	2.377	1.844	4.221	2.386	1.851	4.237	2.418	1.837	4.256



Tra i lavoratori dipendenti aumentano i contratti a tempo indeterminato: +16mila unità rispetto al 2014, pari al +1,7%, variazione superiore a quella media regionale (+0,6%). Una performance su cui ha inciso maggiormente la componente femminile, che ha infatti visto crescere questa tipologia del 2,1% contro l'1,2% degli uomini. Non si ferma tuttavia l'ascesa del tempo determinato (+9mila unità; +10,1%), nonostante le misure che avrebbero dovuto scoraggiarlo a vantaggio dell'indeterminato, che anche a Milano, come avremo modo di vedere più avanti attraverso i dati di flusso delle comunicazioni obbligatorie (COB) ai Centri per l'impiego, si è sviluppato soprattutto nell'ultimo periodo del 2015; fenomeno che evidentemente non ha ancora riflessi palesi sugli stock occupazionali (almeno nell'area milanese). Il lavoro a termine ha interessato più gli uomini delle donne (+14,9% *versus* +5,2%).

Relativamente al regime orario, possiamo osservare un incremento annuo più sostenuto del tempo parziale (+4,4%) rispetto al pieno (+1,5%), sebbene quest'ultimo continui a rappresentare circa l'80% del totale. Il dato interessante riguarda la suddivisione per genere perché il part-time, tradizionalmente diffuso tra le donne, ha avuto un boom tra i maschi (+10,5%), mentre per le prime la variazione rispetto al 2014 è stata del +1,9%; probabilmente si tratta di part-time involontario. Anche a livello nazionale si registra un fenomeno simile, sebbene più contenuto, con il part-time che cresce più del tempo pieno (rispettivamente +1,8% e +0,6%) e più tra gli uomini (+3,2% contro il 1,8% delle donne). A livello settoriale, l'incremento dell'occupazione nell'anno è ascrivibile *in primis* all'industria (+4,6% rispetto al 2014), che conferma il risultato positivo del 2014, probabilmente trainata dalla ripresa della produzione, e poi ai servizi (+2,2%), grazie soprattutto alla categoria residuale degli altri servizi (+4,3%), mentre registra un calo il segmento commercio, alberghi e ristoranti (-4,5%): questo non perché l'Expo non abbia generato occupazione ma perché la maggioranza dei lavoratori impegnati attorno all'evento erano assunti dalle agenzie interinali, che troviamo per l'appunto nel settore 'altri servizi' e questo, viceversa, ne spiega la buona performance. Soffre il comparto delle costruzioni, con 8mila unità mancanti rispetto al 2014 e una contrazione del 13,9%; una continua emorragia di posti di lavoro, che ha visto l'edilizia perdere oltre 25mila unità dal 2010 a oggi.

6. Il mercato del lavoro: segnali di ripresa in un quadro di fragilità

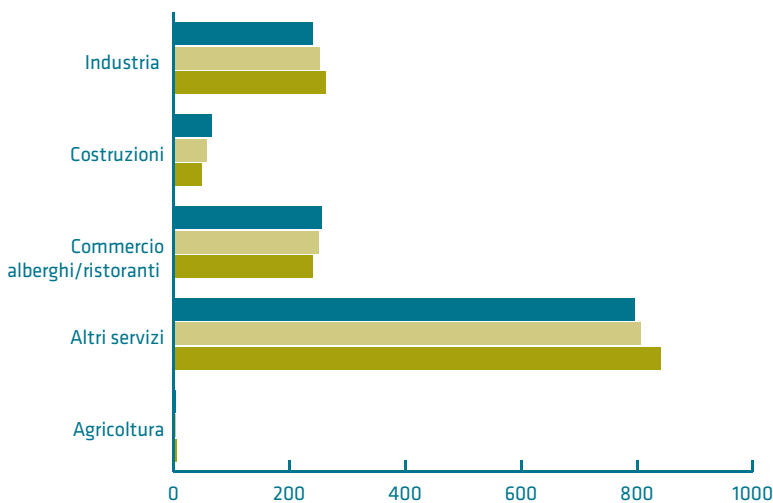


GRAFICO 6 – Occupati per settore nella città metropolitana di Milano
(anni 2013-2015 – valori assoluti in migliaia)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

■ 2015
■ 2014
■ 2013

Sul fronte della disoccupazione, dopo anni di difficoltà, il 2015 ci offre, come accennato, uno scenario finalmente più confortante. Le persone in cerca di occupazione infatti sono calate su base tendenziale del 2,7%, oltre 3mila unità in valore assoluto; altrettanto positivo il trend a livello lombardo (-3,8%) e nazionale (-6,3%), che fanno anche meglio.

Tale risultato è dovuto prevalentemente alla componente maschile, che ha visto decrescere i disoccupati di oltre 2.200 unità (pari al -3,4%), mentre quella femminile ha riportato un calo più contenuto, seppure significativo, dell'1,9%. Il tasso di disoccupazione generale si è ridotto dello 0,4% rispetto all'anno precedente, portandosi sull'8%. Tuttavia rimane il *gap* tra i generi, con il tasso di disoccupazione femminile che si ferma all'8,3% (-0,2% rispetto al 2014) e quello maschile che arriva al 7,8% (era dell'8,3%).

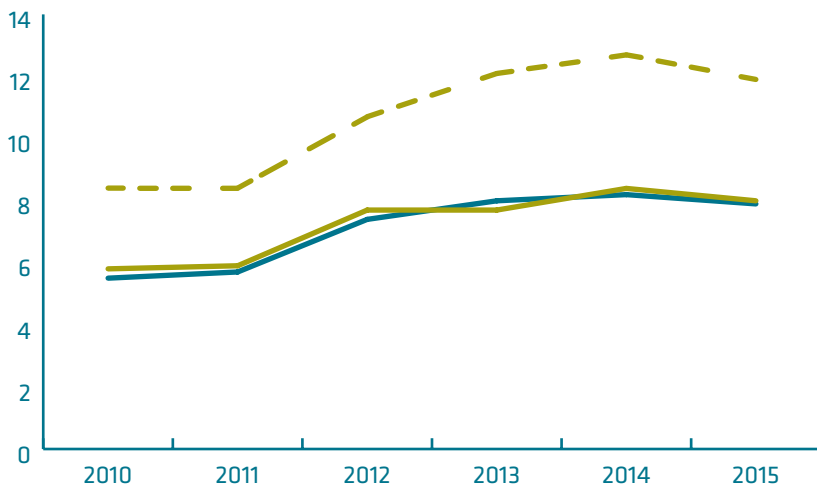


GRAFICO 7 – Tassi di disoccupazione per area geografica
(anni 2010-2015 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

--- Italia
— Lombardia
— Milano

Infine, la condizione dei giovani: gli occupati under 30 sono aumentati del 4,3% rispetto al 2014; in numeri assoluti si tratta di circa 7mila unità.

Parallelamente, e in controtendenza rispetto al dato generale, sono cresciuti i giovani disoccupati, mentre sono calati gli inattivi (-1,6%), cioè coloro che non cercano lavoro perché scoraggiati, e questo spiegherebbe, almeno in parte, anche l'incremento delle persone in cerca di occupazione.

Il relativo tasso di disoccupazione tocca il 22%, in rialzo di mezzo punto percentuale su base annua ma lievitato di ben 8 punti rispetto al 2010. A livello nazionale il tasso di disoccupazione nella stessa fascia d'età sfiora il 30%.

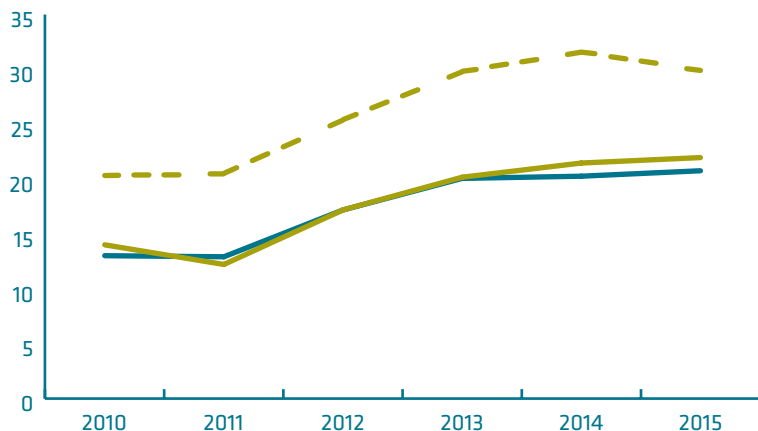


GRAFICO 8 – Tassi di disoccupazione giovanile (15-29 anni) per area geografica

(anni 2010-2015 - valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

--- Italia
— Lombardia
— Milano

I dati sui NEET di 15-29 anni, vale a dire i giovani che non studiano, non lavorano e non fanno formazione, ci dicono che oggi a Milano sono circa 75mila, corrispondenti al 16,9% della popolazione della stessa fascia d'età (*NEET rate*). Rispetto al 2014, il loro numero è tuttavia diminuito lievemente (-0,4%), grazie quasi esclusivamente all'apporto degli uomini (-10,7%), visto che tra le donne invece i NEET si sono incrementati fortemente (+9,7%). Tuttavia, è il primo anno questo che si registra un valore in flessione dopo rialzi anche significativi: basti pensare che sono lievitati di oltre 24mila unità dal 2011 (+ 48%).

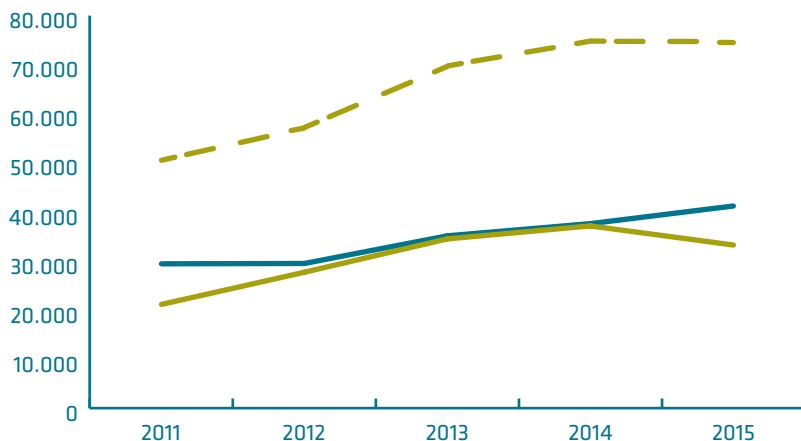


GRAFICO 9 – NEET di 15-29 anni per genere nella città metropolitana di Milano

(anni 2011-2015 - valori assoluti)

Fonte: elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Istat

--- Totale
— Femmine
— Maschi

6. Il mercato del lavoro: segnali di ripresa in un quadro di fragilità

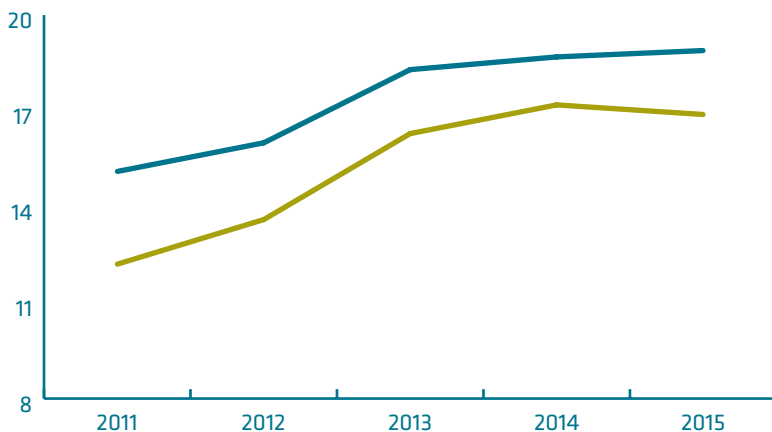


GRAFICO 10 - NEET rate nella città metropolitana di Milano e in Lombardia
(anni 2011-2015 - valori percentuali)

Fonte: elaborazioni Unioncamere Lombardia su dati Istat

— Lombardia
— Milano

Le comunicazioni obbligatorie della Città metropolitana di Milano⁸ evidenziano, in sintonia con quanto visto a livello nazionale attraverso i dati dell'INPS (entrambi di natura amministrativa e non campionaria), lo sviluppo considerevole degli avviamenti a tempo indeterminato nel mese di dicembre del 2015, sospinti dalla volontà delle aziende di usufruire dei vantaggi fiscali in scadenza.

Tali avviamenti, infatti, hanno superato quota 29mila contro i 6mila circa dello stesso mese dell'anno precedente, il picco più alto dal 2011. Quelli a termine invece sono calati, seppur di poco (-0,4% a dicembre su base tendenziale, ma nell'anno del 4,7%). Nell'intero anno gli avviamenti a tempo indeterminato, la cui incidenza sul totale è passata dal 15% del 2014 all'attuale 21% – segno di un processo di sostituzione tra forme contrattuali innescato dagli interventi legislativi – sono lievitati del 57,3%. Nel complesso, gli avviamenti nella città metropolitana si sono incrementati del 13,6% su base annua.

Anche i dati di fonte Specula⁹ sui laureati lombardi e il loro inserimento nel mondo del lavoro mostrano un picco di assunzioni stabili nel 2015, complice (ovviamente) l'esonero fiscale di cui si è ampiamente detto (si parla anche qui di dati COB). I grafici che seguono evidenziano l'aumento dell'incidenza del tempo indeterminato a due anni di distanza dalla laurea (laureati del 2013) rispetto alle altre forme contrattuali.

⁸ I dati qui citati sono stati scaricati dal Cruscotto Web della Città metropolitana di Milano (<http://lavoro1.provincia.milano.it/oml/Numerici.aspx>) in data 7 aprile 2016. I dati sugli avviamenti sono relativi a coloro che lavorano nella città metropolitana milanese e non alla popolazione ivi residente, come invece nelle elaborazioni dell'Istat.

⁹ I grafici 12 e 13 qui riportati sono tratti dal rapporto Specula 2015, finanziato dalla Camera di Commercio di Milano, da Unioncamere Lombardia e dalla Regione Lombardia. I dati si riferiscono ai laureati con meno di 30 anni, studi completati, non post-laurea o laurea in medicina, residenti in Lombardia.

GRAFICO 11 – Avviamenti totali e a tempo indeterminato nella città metropolitana di Milano (anni 2014-2015 – valori assoluti)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati del Cruscotto Web dell'Osservatorio Mercato del Lavoro della Città metropolitana di Milano

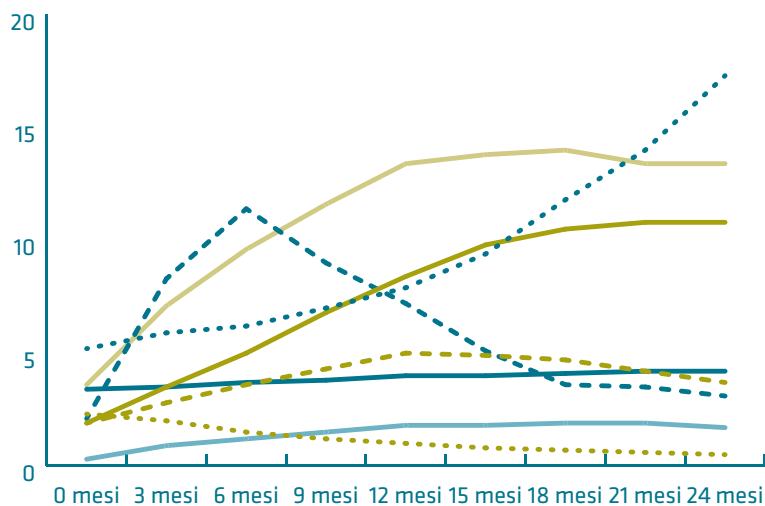
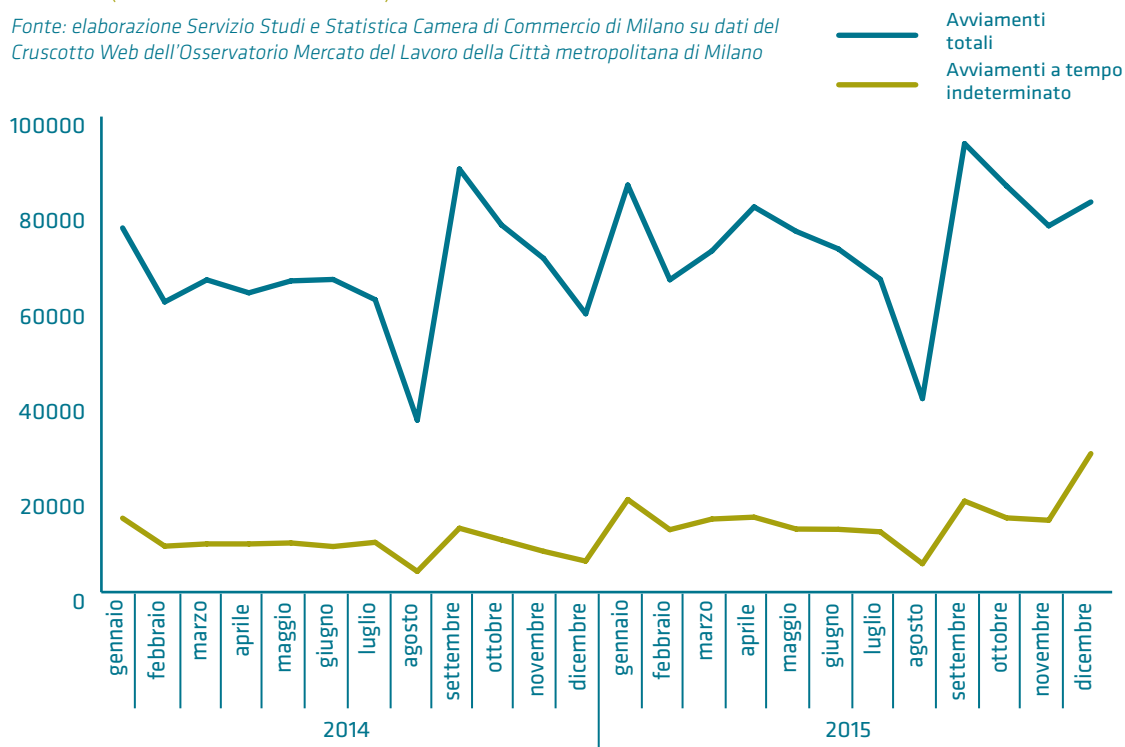


GRAFICO 12 – La posizione occupazionale dei laureati lombardi del 2013 per tipologia contrattuale

(% di laureati occupati sul totale laureati)

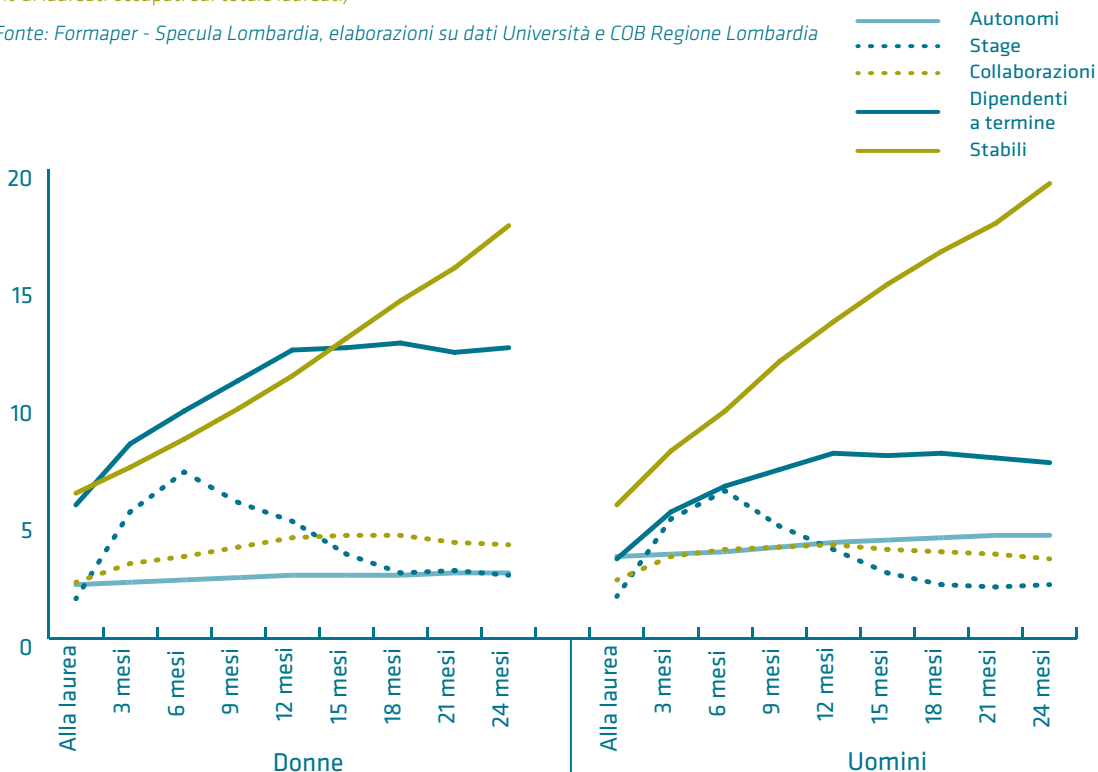
Fonte: Formaper - Specula Lombardia, elaborazioni su dati Università e COB Regione Lombardia

- Imprenditore
- - - Stage
- ... Cococo\Cocopro
- ... Lavoro intermittente
- Lavoro somministrato
- Tempo determinato
- Apprendistato
- ... Tempo indeterminato

GRAFICO 13 – Occupati laureati lombardi del 2013 per genere e contratto

(% di laureati occupati sul totale laureati)

Fonte: Formaper - Specula Lombardia, elaborazioni su dati Università e COB Regione Lombardia



Infine, un cenno alle prospettive per il mercato del lavoro milanese nel triennio 2016-2018. Secondo le stime di Prometeia¹⁰, in sintonia con uno scenario nazionale di ripresa, nel 2016 gli occupati continueranno ad aumentare (+1,3% sul precedente anno) e le persone in cerca di occupazione si ridurranno, anche in misura significativa (-2,4%). Il tasso di disoccupazione si posizionerà intorno al 7,8%, ancora alto, superiore a quello lombardo (7,4%), ma largamente inferiore al nazionale (11,5%).

Le prospettive fino al 2018 mostrano un ulteriore miglioramento, con una buona crescita dell'occupazione (+1,2% in entrambi gli anni) e con il tasso di disoccupazione che dovrebbe portarsi alla fine del periodo al 6,6%.

¹⁰ Prometeia, *Scenari per le Economie Locali*, aprile 2016.

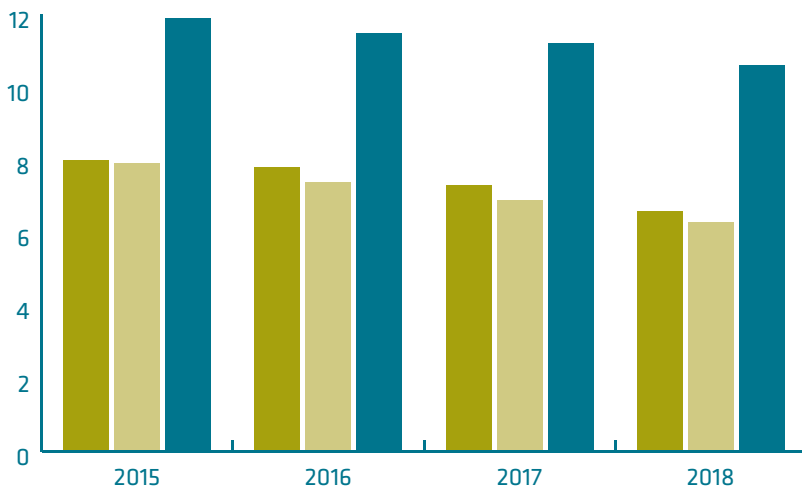


GRAFICO 14 – Tasso di disoccupazione per area geografica

(anni 2015-2018 – valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Prometeia, Scenari per le Economie Locali, aprile 2016

■ Italia
■ Lombardia
■ Milano

LA CASSA INTEGRAZIONE GUADAGNI

L'andamento della cassa integrazione guadagni (CIG) presenta numeri confortanti nel 2015, anche se alcuni fenomeni potrebbero essere dipesi da interventi di tipo amministrativo più che dalla reale evoluzione della congiuntura economica. Le ore complessivamente autorizzate nell'area milanese sono state oltre 37 milioni, ma sono calate del 48% rispetto all'anno precedente, per la prima volta dal 2011 e con tale consistenza. Un trend simile si registra anche in Lombardia, seppur più contenuto, con un calo delle ore totali pari al 39,4% (a livello nazionale le ore autorizzate sono state 677 milioni, diminuite del 35,6% su base annua).

A incidere su tale riduzione a Milano è stata in particolare la CIG in deroga, che è praticamente crollata (-80,7%), ma sono diminuite pesantemente anche quella ordinaria (-33,4%) e la straordinaria (-39,4%). Sulla riduzione dell'ordinaria ha indubbiamente inciso il blocco delle autorizzazioni delle ore richieste da settembre a dicembre 2015 disposto dall'INPS in seguito ai cambiamenti normativi relativi agli ammortizzatori sociali (D. Lgs. 148/2015 e successiva circolare applicativa del Ministero del Lavoro).

Nell'anno le ore di cassa in deroga sono state circa 3 milioni, appena il 9% del totale e la flessione può essere legata alla carenza di risorse dedicate e ai tempi di finanziamento di questa misura più che a una situazione reale dell'economia. La sua incidenza sul totale si è ridotta rispetto al 2014, quando rappresentava ben il 23,9% del totale.

Un aspetto significativo da sottolineare è la rilevanza della cassa straordinaria (CIGS) rispetto all'ordinaria, che segnala per l'appunto il permanere di situazioni di difficoltà strutturali, essendo questo strumento a ciò finalizzato. Nell'anno, le ore autorizzate di CIGS sono state 23 milioni, pari al 62,8% del totale, palesando appunto questo spostamento da interventi di tipo ordinario, legati a difficoltà temporanee o transitorie, a quelli straordinari, collegati

6. Il mercato del lavoro: segnali di ripresa in un quadro di fragilità

a riconversioni e crisi aziendali. Un fenomeno cominciato nel 2013 e che ha assunto dimensioni più evidenti proprio nel 2015. Nel panorama di ottimismo che crea il calo generalizzato del ricorso alla cassa integrazione rimane preoccupante proprio l'espansione dell'incidenza di quella straordinaria.

Sul piano dei profili professionali, si nota un equivalente calo delle ore autorizzate per impiegati e operai, ma i primi sono interessati da un maggior ricorso alla cassa straordinaria, che concentra ben i tre quarti degli interventi complessivi a loro favore (12,1 milioni di ore rispetto alle 11,4 milioni di ore degli operai), segno di un'ulteriore trasformazione delle situazioni di crisi, che interessano oggi figure prima meno esposte.

Tutti i settori produttivi hanno registrato una flessione della cassa integrazione, ma essa è risultata più accentuata nel commercio e nell'edilizia. Il 73,2% delle ore autorizzate ha interessato l'industria (27,4 milioni di ore; -40% rispetto al 2014), dove è prevalsa in particolare la domanda di cassa straordinaria (18,8 milioni di ore, pari al 68,6% del totale del settore). Segue il commercio per numero di ore (5,5 milioni, pari al 14,9% del totale dell'anno), che ha comunque registrato una riduzione del 61,9% su base annua; prevalente anche in questo comparto l'utilizzo della cigs (70,4% del totale delle ore del settore), sintomo di stati di crisi più importanti, anch'essa calata ma meno rispetto a quanto accaduto in altri segmenti produttivi (-19,2%). L'edilizia ha totalizzato 3,2 milioni di ore, diminuite del 57,5% su base tendenziale; per i tre quarti circa si tratta di cassa ordinaria.

Nel primo bimestre del 2016, le ore di cassa integrazione, che sono state 5,5 milioni, continuano a ridursi su base tendenziale (-20,7%), in particolare l'ordinaria (-80,9%; 316mila ore): una dinamica che però risente ancora del blocco autorizzativo di cui si diceva sopra. Anche la straordinaria è in decrescita dell'11,5%, ma è quella che conta il maggior numero di ore in questo primo bimestre (4,5 milioni); inoltre, a febbraio rispetto allo stesso mese del 2015 si presenta in leggero rialzo. In forte aumento la cassa in deroga che ha totalizzato nei due mesi considerati 754mila ore autorizzate (+170% rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente): un dato sicuramente influenzato dalle risorse disponibili, che per questo intervento arrivano sempre a singhiozzo.

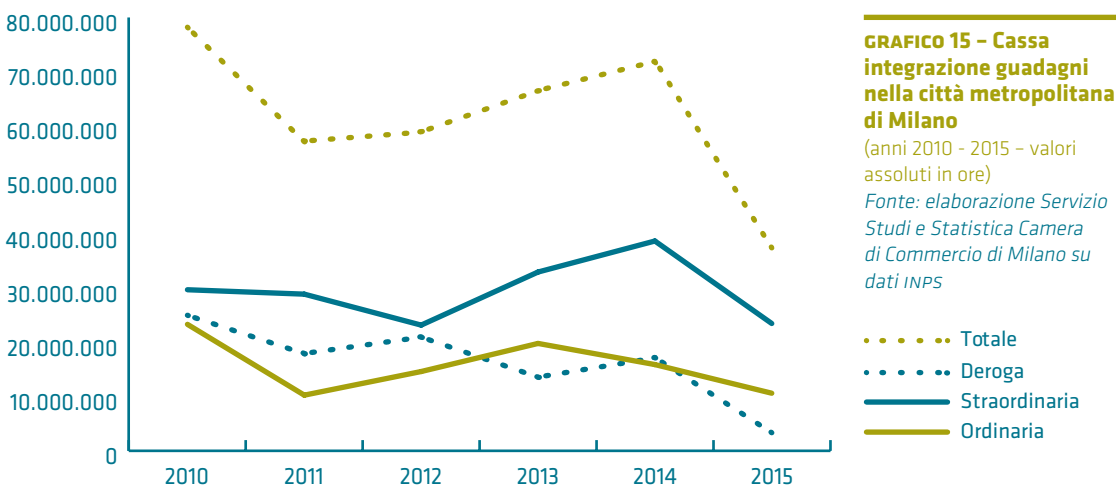
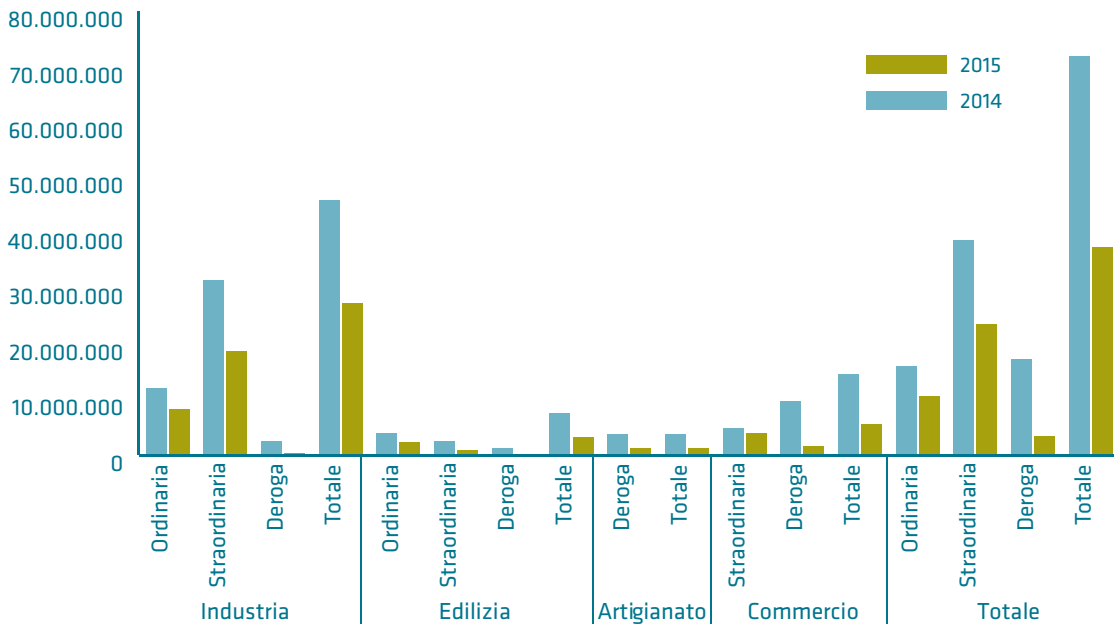


GRAFICO 16 – Cassa integrazione guadagni per settore di attività economica e tipologia di intervento nella città metropolitana di Milano

(anni 2014-2015 – valori assoluti in ore)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati INPS



**Le trasformazioni
di Milano:
la nuova città
metropolitana**

Matteo Bolocan Goldstein | presidente del Centro studi PIM e docente di Geografia economico-politica presso il dipartimento di Architettura e Studi Urbani del Politecnico di Milano¹

1. Rapporti territoriali nella grande contrazione

Osservazioni sulla regione metropolitana milanese

PREMESSA

Il presente contributo intende rimarcare l'importanza dei rapporti territoriali nelle diverse fasi dello sviluppo economico regionale, nella consapevolezza che il quadro dinamico risultante sia dall'emergere di traiettorie locali di crescita o declino (e di relativa specializzazione produttiva di vari sistemi territoriali), sia dalle forme e dall'estensione dei processi di urbanizzazione, subisce – in anni di grande contrazione economica come quelli che stiamo attraversando – importanti ripercussioni spaziali. Tali possibili effetti sulle relazioni tra le diverse formazioni socio-territoriali (dalla grande città alle località disperse, passando per una rete di centri urbani variamente articolata) si dispiegano in un contesto macro-regionale che ha mostrato, negli scorsi decenni, il superamento di

¹ L'autore ringrazia Elena Corsi, ricercatrice del Centro studi PIM, per una lettura del testo e per l'elaborazione di alcuni dati estratti dal quaderno «Spazialità metropolitana. Economia, società e territorio», *Argomenti e Contributi*, n. 15, Centro studi PIM, in corso di pubblicazione. Al gruppo di ricerca finalizzato alla stesura della pubblicazione hanno inoltre contribuito: Cesare Benzi, Ermes Cavicchini, Gioacchino Garofoli, Gianni Geroldi e Franco Sacchi con il contributo di Angelo Armentano.

una netta dicotomia dei rapporti in chiave centro/periferia in favore del formarsi di un *continuum* economico-territoriale caratterizzato da uno spettro assai vario di situazioni locali di sviluppo: in contesti di tipo urbano e rurale, in situazioni concentrate e diffuse².

A complicare il quadro di riferimento per un approccio che intenda misurarsi con le dialettiche spaziali in continuo movimento interviene lo stesso contesto lombardo-milaneese: esso presenta, infatti, un originale profilo metropolitano che rende del tutto peculiari i rapporti di interdipendenza e complementarietà territoriali che caratterizzano la geografia economica alle varie scale. Non a caso, termini come *città-regione*, *regione-città*, *regione urbana* o *mega-city region* – solo per ricordarne alcuni – sottolineano, a partire dal secondo dopoguerra (e fino ai giorni nostri), proprio l'irriducibilità delle dinamiche insediative e funzionali alla più classica nozione gerarchico-gravitazionale d'area metropolitana. Le dimensioni lombardo-milanesi del fenomeno metropolitano non si risolvono dunque nelle sole relazioni tra porzioni di territorio prossime al dominio spaziale della città centrale, né a determinanti esclusivamente urbanistiche, implicando invero complesse dinamiche socio-economiche incorporate in spazi locali tra loro in reciproca relazione, non certo esauribili entro i confini della nuova istituzione metropolitana³. Una lettura dell'attuale congiuntura spaziale non può dunque limitarsi a registrare le proiezioni dei vari indicatori economici entro una geografia amministrativa assunta staticamente, dovendo provare a misurarsi con la dialettica geostorica che segna – e contribuisce ad alimentare – rapporti territoriali mutevoli in un contesto sempre storicamente (ma anche geograficamente) determinato.

In questa prospettiva, il presente contributo considera innanzitutto i rapporti territoriali esito di una divisione spaziale del lavoro nella regione metropolitana segnata dalla contrazione economica mondiale, ma pure da una metamorfosi socio-economica in corso da anni (paragrafo 2); in secondo luogo, richiama quei rapporti iscritti nelle dinamiche della geografia politica in relazione alla riconfigurazione in corso dei poteri locali e civili nel quadro di una rilevante compressione del mondo delle autonomie (paragrafo 3). Questa duplice prospettiva consente inoltre di riferirsi al peculiare ciclo spaziale milanese, connotato da un'evidente 'ricentralizzazione' e da una forte esposizione di Milano verso lo spazio-mondo (paragrafo 4). In conclusione, si sottolinea la necessità di politiche pubbliche in grado di contrastare il carattere marcatamente dissipativo dei processi di sviluppo territoriale dello spazio metropolitano (paragrafo 5).

² A titolo indicativo: G. Garofoli, *Industrializzazione diffusa in Lombardia*, Franco Angeli, Milano 1983; Id., «Centro vs periferia nelle politiche di valorizzazione delle economie locali», in G. Garofoli, I. Magnani, *Verso una nuova centralità delle aree urbane nello sviluppo dell'occupazione*, Franco Angeli, Milano 1986; A. Lanzani, *Il territorio al plurale. Interpretazioni geografiche e temi di progettazione territoriale in alcuni contesti locali*, Franco Angeli, Milano 1991; A. Bonomi, A. Abruzzese, *La città infinita*, Bruno Mondadori, Milano 2004.

³ Su questi temi si vedano i saggi G. Consonni, G. Tonon, «La terra degli ossimori. Caratteri del territorio e del paesaggio della Lombardia contemporanea» e E. Borruo, F. Silva, «Nuovi prodotti, nuovi mercati e nuove imprese» in D. Bigazzi, M. Meriggi, *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità a oggi. La Lombardia*, Einaudi, Torino 2001.

CONTRAZIONE ECONOMICA E DINAMICA DEI RAPPORTI TERRITORIALI

Nella perdurante difficoltà di disporre di statistiche aggiornate per una lettura sistematica dei fenomeni socio-spaziali, anche una mossa di analisi territoriale più tradizionale riesce a porre in evidenza questioni di un certo interesse. Lavorando sul decennio 2001-2011 e integrando alla fonte censuaria Istat quella amministrativa sulle attivazioni di nuovi rapporti di lavoro negli anni 2008/2014 (fonte: OML – Osservatorio Mercato del Lavoro) il quaderno PIM in fase di pubblicazione ragiona sulle spazialità metropolitane, considerando il contesto attuale dei 134 comuni partecipi della ‘città metropolitana’ milanese nel quadro della più ampia ‘regione urbana’ comprendente anche le 9 province di Novara, Varese, Como, Lecco, Monza e Brianza, Bergamo, Cremona, Lodi e Pavia.

Rimandando alla lettura del volume ogni possibile approfondimento, ci interessa qui richiamare quanto, nonostante Milano e la sua regione urbana confermino il primato produttivo, perdano tuttavia terreno rispetto al resto dell’Italia, e come ciò avvenga in un quadro dinamico certamente segnato dalla crisi degli ultimi anni (la contrazione dell’occupazione manifatturiera del 18,5% della città metropolitana nel decennio 2001/2011 è di gran lunga superiore al dato nazionale, -13,5%, e a quello della regione urbana, -16%) ma anche da tendenze socio-spaziali di più lungo periodo⁴. Dinamiche, queste, che evidenziano un sovrapporsi irrisolto di tendenze di segno diverso: una ragguardevole estensione del campo dell’urbanizzazione metropolitana (in particolare verso la fascia Est e Sud/Est) e, insieme, di ricentatura sul nucleo metropolitano. Tali processi sembrano scompaginare antiche primazie gerarchico-spaziali (la stessa ricentralizzazione metropolitana avviene ben oltre i confini della sola città di Milano, con la formazione di una sorta di *downtown* regionale allargata) e sembrano consegnarci un quadro in parte nuovo negli schemi localizzativi della popolazione che radicalizzano una tendenza storica al disaccoppiamento tra aree del lavoro e aree della residenza alla scala della regione urbana (dove il lavoro non gravita più solo sul nucleo centrale). L’adattamento continuo del comportamento ‘geografico’ delle famiglie ai costi crescenti di una residenzialità centrale (nel mercato abitativo, ma anche nel circuito dei consumi e dei servizi), ormai insostenibili non solo a Milano città ma in molti dei comuni prossimi al capoluogo regionale, sembra condurre verso un massivo spostamento di popolazione lavorativa verso il Sud-Est milanese e la bergamasca. Una “metropolizzazione povera”, come sostiene Giocchino Garofoli, con la creazione di nuove aree semiperiferiche e di frangia dipendenti, in forme nuove, dalla geografia del lavoro e dalla ristrutturazione delle imprese dell’area metropolitana più centrale. Ponendo l’attenzione sulla geografia della struttura economica, l’analisi sottolinea quanto le unità locali (UL) e i posti di lavoro creati tendano a concentrarsi nei luoghi tradizionali dello sviluppo economico-territoriale (Milano e la fascia pedemontana della ‘città infinita’) ma che l’ingente spostamento di popolazione lavorativa verso l’Est bergamasco e il Sud-Est milanese induce anche una certa vivacizzazione relativa della dinamica imprenditoriale, foriera di nuova occupazione (tabella 1 e figure 1 e 2).

⁴ Cesare Benzi sottolinea la presenza anche nel contesto milanese del duplice dualismo, quello produttivo (tra settori orientati all’esportazione vs settori orientati al mercato interno) e quello del mercato del lavoro (tra lavoratori tutelati vs lavoratori flessibili).

TABELLA 1 – Indicatori relativi alla struttura economica: unità locali e addetti

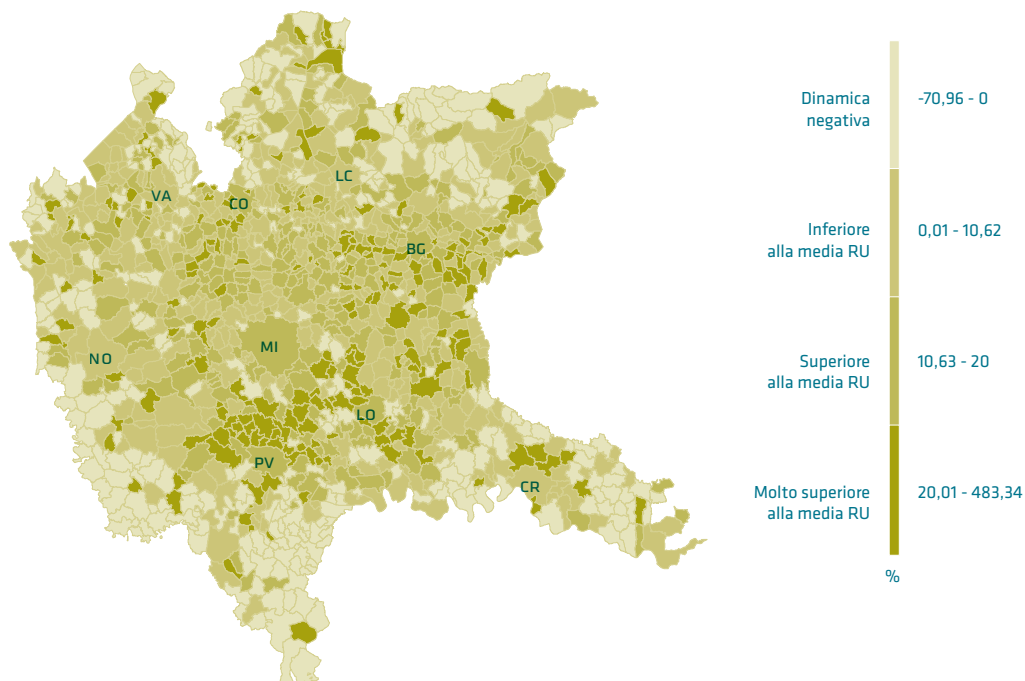
(anni 2001-2011)

Fonte: elaborazione Centro Studi PIM

Territorio	Unità locali		Addetti	
	N. Indice 2011	Var. % 2001-2011	N. Indice 2011	Var. % 2001-2011
Vimercatese	8,67	14,19	47,11	4,38
Monza e Brianza collinare	10,13	13,73	36,97	-0,22
Monza e Brianza occidentale	8,96	12,96	30,88	4,63
Sud-Ovest	8,60	7,47	44,59	-0,99
Magentino e Abbiatense	7,77	12,83	29,05	-9,46
Alto Milanese	8,12	9,66	31,72	-1,05
Nord Ovest	8,14	8,70	37,95	-6,53
Nord Milano	7,88	2,16	39,09	5,54
Sud-Est	7,69	15,77	46,16	18,47
Adda Martesana	7,87	11,88	40,54	-0,66
Milano	15,68	12,50	71,07	9,17
Città metropolitana di Milano	11,15	11,02	51,73	5,03
Ex provincia di Monza e Brianza	9,23	13,44	36,01	3,09
Regione Urbana	9,80	10,62	41,69	2,69
Italia	8,96	9,72	34,05	2,95

FIGURA 1 – Dinamica delle unità locali [2001-2011] - media regione urbana +10,62%

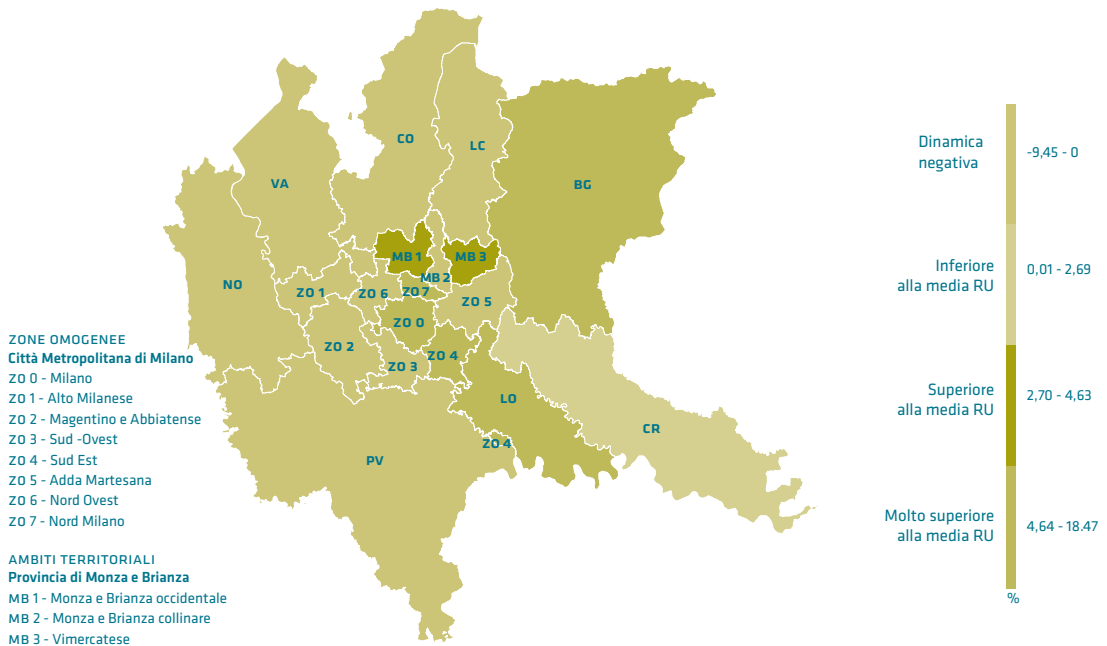
Fonte: elaborazione Centro Studi PIM



1. Rapporti territoriali nella grande contrazione

FIGURA 2 – Dinamica degli addetti [2001-2011] – media regione urbana +2,69%

Fonte: elaborazione Centro Studi PIM



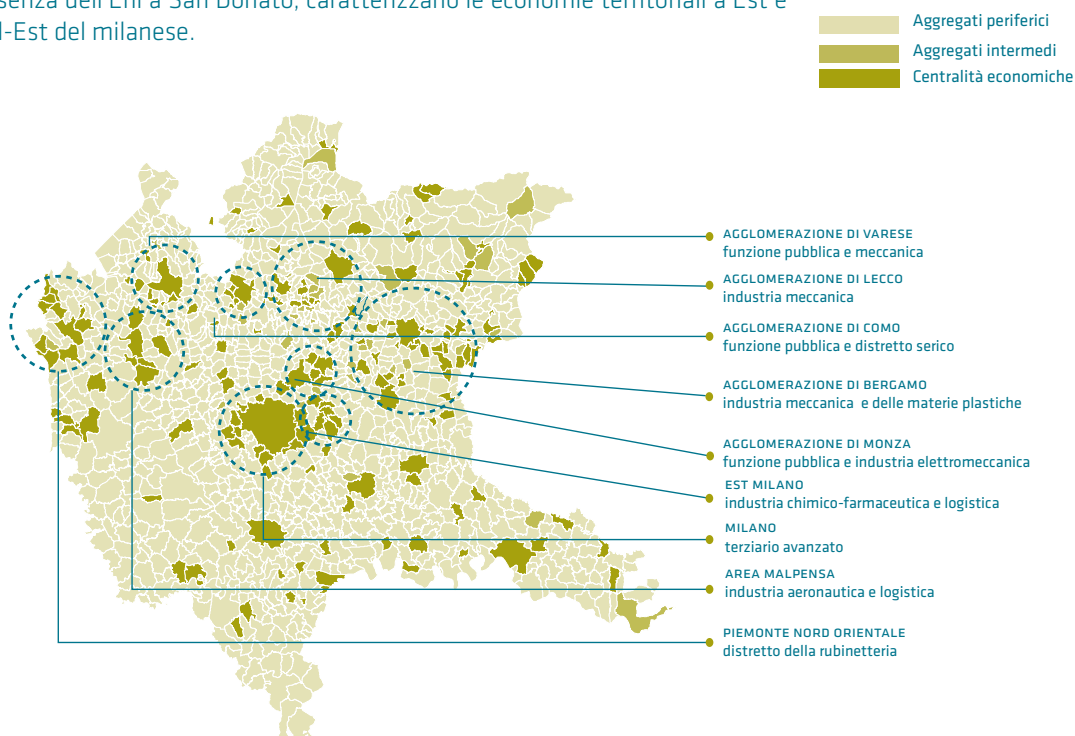
Per quanto riguarda i rapporti territoriali nella regione urbana ampia emerge una geografia composita, fatta di vecchie (e nuove) centralità economiche e del loro profilo agglomerato, talvolta fortemente ridimensionato alla scala di singoli Comuni. L'analisi dei flussi netti di pendolarismo (la differenza tra occupati e addetti come indicatore di attrazione o cessione di lavoro), incrociata con la capacità di un comune di creare posti di lavoro e con un'analisi funzionale/settoriale tende a riconfigurare il mosaico delle centralità e perifericità economiche nella dimensione della regione urbana (figura 3).

Il quadro in farsi non è affatto scontato, con l'emersione di alcune agglomerazioni e la scomparsa di altre, sulle quali si era per lungo tempo concentrata l'attenzione circa le forme spaziali di specializzazione produttiva: un forte profilo territoriale è mantenuto, per esempio, dal distretto della rubinetteria del Piemonte orientale, dall'industria meccanica lecchese e da quella bergamasca che, più a Est, presenta un'importante presenza anche nella produzione di materie plastiche; una sensibile sofferenza mostrano, invece, le situazioni 'distrettuali' storiche della meccanica varesina e del serico comasco; la presenza di medio-grandi imprese caratterizza il contesto di Malpensa, mentre altre tradizionali aree forti della specializzazione produttiva – da quella del mobile della Brianza a quella delle materie plastiche dell'Olona – hanno perduto terreno, talvolta irreversibilmente. Mentre Milano rafforza la sua vocazione terziario-direzionale e la concentrazione di servizi a forte valore aggiunto, anche in ragione di una debolezza di tali servizi negli altri contesti della

regione⁵, l'agglomerato monzese conferma la tradizionale presenza dell'industria elettromeccanica, rafforzando – con la nuova provincia – il peso della funzione amministrativa. Imprese di medio-grandi dimensioni della chimico-farmaceutica, della logistica legata al sistema aeroportuale, oltre che alla storica presenza dell'Eni a San Donato, caratterizzano le economie territoriali a Est e Sud-Est del milanese.

FIGURA 3 – Economie territoriali

Fonte: elaborazione Centro Studi PIM



RICONFIGURAZIONE DEI POTERI POLITICI E CIVILI E RAPPORTI TERRITORIALI

Alla riconfigurazione in corso della geografia produttiva della regione metropolitana, appena richiamata, si associano le gravi difficoltà del mondo delle autonomie: altro tassello rilevante per osservare le dinamiche – in questo caso politiche – dei rapporti territoriali. Il sistema delle autonomie locali è stato sollecitato – in tempi recenti – da rilevanti novità e da incerti processi di riforma: dal superamento delle Province all'introduzione delle Città metropolitane (con la cosiddetta legge Delrio del 2014)⁶; dal processo in corso – in sede legislativa nazionale – di riformulazione del Titolo V della Costituzione, dopo la riforma

⁵ Cfr. Banca d'Italia – Eurosystem, «Deindustrializzazione e terziarizzazione: trasformazioni strutturali nelle regioni del Nord Ovest», *Occasional papers*, n. 282, 2015.

⁶ Sulle complicazioni riguardanti l'avvio delle Città metropolitane italiane, e in particolare, il processo di costruzione istituzionale e politica della Città metropolitana milanese, rinvio a M. Bolocan Goldstein, «Milano metropolitana: un resoconto critico e alcune questioni in prospettiva», *Imprese & Città*, n. 8, Inverno 2015, pp. 7-16.

voluta dal Centro-Sinistra nel 2001, al confronto lombardo attorno alla proposta 'cantonale' per le nuove istituzioni intermedie (le cosiddette 'aree vaste' in sostituzione delle vecchie province)⁷. Purtuttavia, non si deve essere tratti in inganno. L'insieme di questi processi non conferma affatto l'inversione della linea di "crescente accentramento"⁸ che si è manifestata a partire dai primi anni Duemila. Se nella seconda metà degli anni '90, a seguito della riforma nell'elezione diretta dei sindaci del 1993 (e il riconoscimento di ruolo con l'istituzione nel 1996 della Conferenza permanente Stato-città-autonomie locali), la crescita delle funzioni dei governi locali unita a un certo protagonismo attivo delle città sul fronte territoriale e internazionale (la stagione dello sviluppo locale e della prima generazione di piani strategici), erano culminati in una riforma del Titolo V che ampliava il potere legislativo delle Regioni e insieme, simbolicamente, attribuiva pari dignità allo Stato e ai governi locali, la situazione del decennio successivo appare del tutto ribaltata.

Il confuso dibattito italiano su federalismo e presunte *devolution*, il permanente ruolo forte delle burocrazie centrali in assenza di una politica nazionale per le città e, successivamente, l'acutizzarsi della crisi economico-finanziaria – con l'emergere degli imperativi 'tecnici' sul controllo della spesa pubblica – , ridurranno di fatto drasticamente lo spazio d'azione delle autonomie locali, accrescendone la dipendenza fiscale⁹. Se, inoltre, considerando la sfera più ampia delle autonomie implicate nello sviluppo delle comunità territoriali, comprendiamo la costellazione plurale di organizzazioni funzionali e di corpi intermedi che qualificano la sfera civile la situazione complessiva appare preoccupante: alle difficoltà delle rappresentanze sociali e di categoria, aggravatesi con la fine della stagione della concertazione nazionale, si sommano, infatti, processi di crescente 'disintermediazione' (si pensi alla vicenda che riguarda le Camere di Commercio) e di verticalizzazione della decisione politica, solo in parte giustificata dalle urgenze dettate dalla perdurante crisi economica¹⁰. Di tale clima soffre nel complesso un 'capitalismo di territorio' (definizione di Aldo Bonomi) come quello italiano, a partire dalle sue punte più avanzate ed efficienti come il contesto lombardo-milanese. Un contesto storicamente poliarchico, nel quale la partecipazione degli interessi implicati nei processi di

⁷ Regione Lombardia – Ufficio del Sottosegretario alla Presidenza con delega alle Riforme Istituzionali e agli Enti Locali, *La riforma delle autonomie in Lombardia. Verso una proposta di riordino del livello intermedio di governo del territorio tra i comuni e la Regione Lombardia*, marzo 2016.

⁸ Cfr. L. Bobbio, «Il sistema degli enti locali», in *L'Italia e le sue Regioni*, vol. I (*Istituzioni*), Treccani, Roma 2015, pp. 63-88.

⁹ Si pensi, solo per fare un esempio, alla parabola dell'ICI, introdotta nei primi anni '90 da parte del governo Amato e abolita, per quanto riguarda la prima casa, nel 2008 dal governo Berlusconi. Tale provvedimento è stato compensato da trasferimenti statali che hanno in questo modo riproposto una forte dipendenza fiscale degli enti locali dal centro. Per non parlare del ritorno al centro della tesoreria unica, voluta dal governo Monti.

¹⁰ Tra i cultori della necessità di un ruolo attivo dei corpi intermedi e tra i più attenti critici di una disintermediazione dall'alto che mette a rischio la coesione sociale del Paese è Giuseppe De Rita. Si veda il suo recente contributo che sottolinea come tale tendenza comprometta anche i processi attuativi delle politiche e la stessa trasmissione del comando politico ai diversi livelli delle burocrazie statali: G. De Rita, «I rischi del decisionismo senza corpi intermedi», *Corriere della Sera* (22 marzo 2016).

sviluppo civile ed economico si è sempre avvantaggiata di una pluralità di centri e di modalità di mediazione in grado di garantire un'elevata circolazione delle idee e la competizione/cooperazione tra *élite*, gruppi sociali e classi dirigenti politiche e amministrative.

Nella prospettiva indicata, risulta del tutto evidente che partite come quelle riguardanti il futuro governo metropolitano (tra neonata Città metropolitana, reti di Comuni associate in zone omogenee e ruolo della Regione Lombardia) o l'azione pubblica nell'ambito di un macro-regionalismo progressivo (come nel caso della macroregione Alpina)¹¹, passano anche attraverso la riconfigurazione in corso dei vari poteri 'pubblici' e delle loro reciproche relazioni, e che la qualità e il segno dei futuri rapporti territoriali rappresentano un fattore chiave sia per una nuova stagione di politiche regionali e metropolitane per lo sviluppo, sia per alimentare una rinnovata dialettica progettuale con Roma, oltre che con Bruxelles.

CICLO URBANO E SPAZIALITÀ METROPOLITANE NELLA FASE DEL POST-EXPO

Nel considerare l'evoluzione complessiva dei rapporti territoriali metropolitani – quelli relativi alle relazioni politiche e civili, non meno di quelli inerenti le economie insediate – è necessario non eludere la recente tendenza verso una 'ricentratura' simbolica e materiale su Milano e il suo intorno più prossimo. È infatti innegabile che il ciclo urbano degli ultimi quindici anni – inizialmente favorito da una politica urbanistica quantitativa di ritorno al centro della residenza (la "città densa e intensa", nella linea sostenuta nella stesura del Piano di Governo del Territorio della giunta Moratti) – ha riversato ingenti investimenti immobiliari sulla città centrale, ai quali, in anni recenti, si sono aggiunti importanti investimenti pubblici a sostegno dell'Esposizione Universale del 2015¹². Evidentemente non si tratta soltanto di grandi volumi finanziari incorporati in una riurbanizzazione per nulla selettiva e poco governata spazialmente, ma di sintomi di una recuperata centralità simbolica e culturale della città, enfaticamente sottolineata dalle nuove architetture e dalle pratiche d'uso degli spazi urbani, oltre che da un protagonismo attivo (e riconosciuto) di Milano nel reticolo urbano mondiale: a conferma che sulla dinamica dei rapporti territoriali, locali e regionali, tendono a incidere anche relazioni a distanza e dinamiche di flussi che segnano lo spazio-mondo. In questo senso, anche il controverso dibattito avviatosi sul post-Expo e sull'ipotesi di Human Technopole – con la configurazione di funzioni legate alla ricerca, all'innovazione della conoscenza e alle nuove produzioni trainanti il nuovo ciclo di sviluppo metropolitano – mostra

¹¹ Cfr. S.B. Galli, G. Pola, *Il Nord e la macroregione Alpina*, Guerini e Associati, Milano 2015; Èupolis Lombardia, *La macro regione del Nord Italia: una realtà concreta*, marzo 2015. Per una riflessione sulla macro-regione settentrionale e il formarsi di un conglomerato urbano-regionale alla ricerca di nuove forme di rappresentanza: P. Perulli, A. Pichierri, *La crisi italiana nel mondo globale. Economia e società del Nord*, Einaudi, Torino 2010; P. Perulli, *Nord. Una città-regione globale*, il Mulino, Bologna 2012.

¹² Su alcune ricadute in termini occupazionali dell'Expo si veda il contributo di E. Cavicchini, «Economia e occupazione. La Città metropolitana negli anni della crisi (2008/2014)» all'interno del citato quaderno del PIM, oltre al capitolo successivo di questo volume.

la possibilità di superare la semplice logica dell'assemblaggio urbanistico locale, in modo tale che il radicamento di questa proposta nel quadro dei rapporti territoriali e regionali non risulti alternativo alla necessaria apertura di tale opzione alle dinamiche dei flussi e alle relazioni con il mondo¹³.

Quello che appare invece sconcertante – osservando il ciclo urbano più recente – è il sovrapporsi scomposto di diverse logiche territoriali per le quali i fenomeni di 'ritorno al centro', appena richiamati, continuano a combinarsi con una dinamica espansiva degli insediamenti nella regione urbana (per altro sostenuta da una sovraofferta edilizia programmata in molti piani urbanistici locali del milanese) e ciò, per di più, in una fase di grande contrazione economica mondiale che implica rilevanti effetti spaziali. Si pensi alla chiusura e al sottoutilizzo di molti capannoni, allo svuotamento di intere palazzine direzionali, al rallentamento o al blocco dei cantieri con la necessità di rivedere destinazioni e quantità immobiliari di alcuni grandi progetti, ma pure attraverso esperienze di razionalizzazione 'condivisa' di molti spazi del lavoro e delle professioni nel tessuto semicentrale di Milano o, per altro verso, alla riscoperta del rapporto tra agricoltura e città: tutti temi, questi, che domanderebbero una discontinuità profonda nel modo di pensare e costruire l'ambiente metropolitano in una prospettiva coerente di rigenerazione e di cura¹⁴.

NECESSITÀ DI POLITICHE ANCHE SPAZIALMENTE SELETTIVE

Forse per la prima volta, nella storia lunga della regione metropolitana milanese e del capitalismo lombardo, gli equilibri sociali e spaziali sembrano fortemente sollecitati dal combinato disposto di una crisi mondiale – dirompente e perdurante – e della crescente consapevolezza delle implicazioni (culturali, prima ancora che economiche) della possibile apertura di una fase collocata oltre gli orizzonti della crescita, almeno quella crescita economicamente e spazialmente espansiva che ha accompagnato gran parte del Novecento¹⁵. Non è dunque una stretta congiunturale e solo 'materiale' quella in corso; essa è portatrice di importanti effetti scompaginanti gli assetti sociali e spaziali precedenti e richiede, per questo, approcci interpretativi e ricette di policy che si misurino con il nuovo contesto. Ogni ipotesi di composizione di un quadro di sviluppo regionale e, insieme, di una proiezione governata del ruolo trainante di Milano alle differenti scale non può che beneficiare di politiche che facciano della 'coesione territoriale' e dell'integrazione a tutti i livelli – tra imprese e settori, ma anche tra ambiente sociale e insediativo ed economie locali – un vettore fondamentale. Anche per questa ragione sembra oggi necessaria la prefigurazione di uno scenario spaziale di sviluppo metropolitano-regionale, condizione necessaria per poter praticare politiche di sviluppo selettive e sostenibili negli anni.

¹³ Su questi temi e sulle nuove relazioni tra Roma e Milano implicate nell'arena decisionale del post-Expo cfr. M. Bolocan Goldstein, «Scenari geografici per il dopo Expo», *Urbanistica*, in via di pubblicazione.

¹⁴ Cfr. A. Lanzani, *Città territorio urbanistica tra crisi e contrazione*, Franco Angeli, Milano 2015.

¹⁵ Cfr. M. Magatti, *La grande contrazione. I fallimenti della libertà e le vie del suo riscatto*, Feltrinelli, Milano 2011.

Alberto Dell'Acqua, Angela Airoidi, Giacomo Morri, Enrico Quaini | SDA Bocconi School of Management, Milano

2. La valutazione dell'impatto economico di Expo 2015

Misurare l'impatto economico di un grande evento come l'Esposizione Universale di Milano significa innanzitutto comprenderne meglio i contenuti sul piano collettivo e sociale che transitano, in un'accezione ancor più pragmatica, dal tema economico. L'economia di Expo' non è altro che un'analisi dei molteplici livelli di incidenza economica del grande evento e dei suoi risvolti sul tessuto sociale e territoriale. Il modello chiamato a misurarli produce stime, necessarie per comprendere il potenziale economico collegato, e al tempo stesso serve come utile strumento di guida e di verifica *ex post* per gli attori istituzionali. Questi ultimi devono infatti fare quanto possibile per mettere i vari attori del sistema economico, e più in generale la società, nelle condizioni per realizzare il potenziale estraibile e per essere informati sull'effettivo risultato in termini economici di un tale evento, che impegna notevoli risorse economiche, organizzative e sociali.

Con queste finalità a partire dall'anno 2012 è stato costituito un team di ricerca composto da analisti economici con competenze multidisciplinari, che avevano già svolto in passato alcuni studi preliminari riguardanti l'analisi economica

di Expo 2015¹, per progettare un modello di analisi *ad hoc* per la valutazione dell'impatto economico dell'Esposizione Universale di Milano. L'incarico affidato al gruppo di ricerca non era affatto semplice. Nessun modello per misurare l'impatto economico di un'Esposizione Universale è infatti rintracciabile nella letteratura di riferimento e negli studi applicati di riferimento nel novero dei cosiddetti *business impact study*. Gli studi disponibili in letteratura sono circoscritti all'analisi di impatto economico di altri grandi eventi internazionali, di carattere sportivo e di durata ridotta come Olimpiadi o Mondiali di calcio². Per essere più precisi, pur avendo a disposizione varie metodologie (tra cui i modelli *input-output*, frequentemente impiegati per l'analisi economica di grandi opere infrastrutturali e per gli studi economici regionali, e le metodologie dei moltiplicatori economici, utilizzate in alcune applicazioni per gli studi economici dei grandi eventi) non è possibile disporre di un modello di analisi in grado di esplicitare i diversi livelli economici su cui un'Esposizione Universale incide. Il lavoro di ricerca ha assunto quale punto cardine la definizione di un *framework*, ossia un campo di misurazione all'interno del quale inserire e applicare i metodi di misurazione economica. Il *framework* è necessario per definire un quadro logico di demarcazione degli effetti economici dell'evento, che per un avvenimento del genere sono al contempo di tipo "micro" (l'impatto dell'evento in sé e i conti aziendali della società Expo 2015 S.p.A.) e "macro" (l'impatto "allargato" sull'economia milanese, lombarda e italiana). La definizione di un *framework* di misurazione economica necessita di una capacità di lettura e comprensione profonda di un evento complesso e in grado di incidere su molteplici ambiti come l'Esposizione Universale, per poterlo poi disaggregare nelle sue articolazioni e collegare a esse analisi e stime economiche *ex ante* ed *ex post*. La costruzione del *framework* è quindi ruotata attorno a tre concetti chiave: conoscenza, misurazione e gestione.

Il primo passo è stato quello di lavorare sul primo dei concetti-chiave: la conoscenza. Abbiamo dovuto conoscere meglio il modello di Esposizione Universale che avevamo di fronte, che nella versione di Milano ha assunto connotazioni specifiche. Il modo migliore per farlo è stato confrontarci direttamente con gli attori istituzionali chiamati sia a organizzare Expo 2015 sia a gestirne i possibili impatti sul territorio circostante (la società Expo 2015 S.p.A. e la Camera di Commercio di Milano). Dall'incontro e dal dialogo con questi attori è emerso un modello di lettura condiviso dell'evento espositivo, in piena armonia con la logica più ampia di condivisione e co-progettazione che ha caratterizzato l'evento milanese. Il *framework* che è stato messo a punto è quello riportato in figura 1.

¹ Cfr. A. Dell'Acqua, L.L. Etno, *Expo Milano 2015. Un'analisi di impatto economico per il Sistema Paese ed i settori industriali italiani*, s.d.a Bocconi, Milano 2008 e L. Senn, *Impatti economici di Expo 2015*, CERTET-Università Bocconi, Milano 2010.

² Cfr. R. Baade, V. Matheson, «Bidding for the Olympics: Fool's Gold?», in *Transatlantic Sport*, a cura di C. Barros, M. Ibrahim, S. Szymanski, Edward Elgar Publishing, Londra 2002, pp. 127-151; A. Blake, *The Economic Impact of the London 2012 Olympics*, Nottingham University Business School, Working Paper, n. 5, 2005; G. Clark, *Home to Big Ideas: The Impact of Major Events on Inward Investment. London 2012 and The Thames Gateway*, Research report for Invest Thames Gateway, 2010; S. Li, A. Blake, «Estimating Olympic-related Investment and Expenditure», *International Journal of Tourism Research*, n. 11, 4, pp. 337-356; C. Kontokosta, «The Price of victory: The impact of the Olympic Games on Residential Real Estate Markets», *Urban Studies*, n. 49, 5, pp. 961-978.

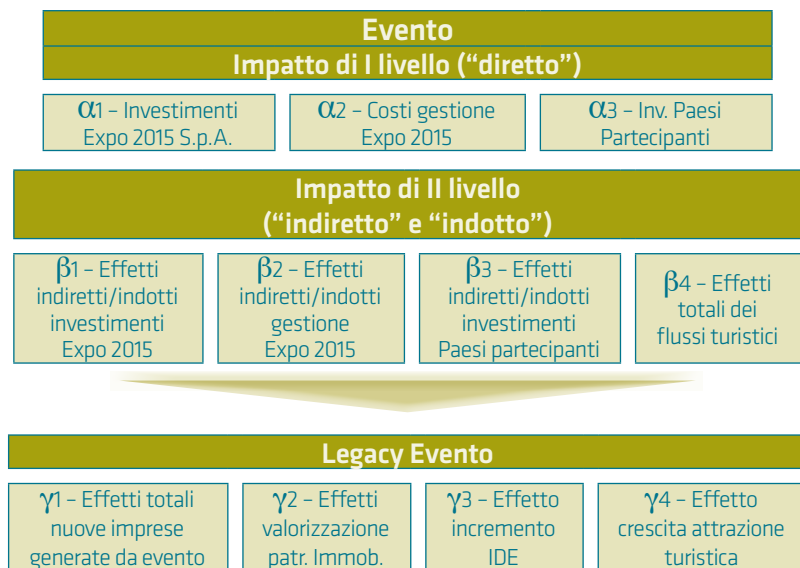


FIGURA 1 – Il framework per la misurazione dell'impatto economico di Expo 2015

Fonte: elaborazione degli autori

Nel modello, rappresentato come un quadro che contiene all'interno altri quadri, come fosse un'opera strutturale astratta, sono inseriti e classificati i diversi livelli di impatto. Del primo livello ("diretto") fanno parte gli impatti di più facile lettura, facilmente comprensibili, misurabili e rendicontabili.

Sono cioè tutti gli impatti relativi alle attività proprie di organizzazione e gestione dell'evento da parte della società Expo 2015 S.p.A. (1. gli investimenti per la realizzazione del sito; 2. i costi di gestione dell'evento presso il sito dell'esposizione; 3. gli investimenti dei paesi partecipanti sul sito espositivo). Nel secondo livello ("indiretto e indotto") sono ricompresi alcuni livelli di impatto che travalicano il semplice rendiconto della società di Expo 2015 S.p.A. e afferiscono agli effetti indiretti (forniture e investimenti di aziende fornitrici) e indotti (consumi attivati) dalle attività descritte nel primo livello. Nel secondo livello sono inoltre ricompresi gli effetti economici dei flussi turistici collegati ai visitatori attesi all'evento. Infine nel terzo livello sono riportati gli effetti di più lungo respiro e relativi a un'incidenza più strutturale, meno estemporanea e di grande rilevanza di uno straordinario evento internazionale. Gli effetti di questo terzo livello, identificati sotto la denominazione di *legacy*, ossia eredità, sono ascrivibili ad alcune incidenze permanenti che l'evento potrà lasciare: 1. nuove imprese nate sulla spinta dell'evento; 2. valorizzazione del patrimonio immobiliare; 3. l'incremento degli investimenti diretti esteri; 4. la crescita di attrattività turistica.

A questo punto abbiamo potuto agire sul secondo concetto chiave: misurazione. All'interno di questo campo di indagine sono stati applicati i criteri di misurazione dell'impatto economico seguendo un metodo del tipo *input-output*. I risultati dell'analisi economica preliminare sono stati prodotti e diffusi nel dicembre 2013 e successivamente è stata fornita una misurazione *ex post* i cui risultati sono stati prodotti nel marzo 2016. Le stime più salienti sono relative a una produzione aggiuntiva (volume d'affari dell'evento) pari a 31,6 miliardi di euro, un valore aggiunto – ossia il prodotto interno lordo dell'iniziativa – pari

a circa 14 miliardi e una previsione di occupati, in termini di unità di lavoro equivalenti annue, pari a 242.400. L'impatto economico a livello disaggregato è rappresentato in tabella 1.

TABELLA 1 – Impatto economico a livello disaggregato (valori assoluti in miliardi di euro)

Fonte: elaborazione degli autori

	Produzione aggiuntiva ("volume d'affari")	Valore aggiunto ("PIL evento")	Occupati (in migliaia)
I livello	3,1	1,3	24,5
II livello	14,8	6,5	113,5
III livello	13,7	6,1	104,4
TOTALE	31,6	13,9	242,4

Per interpretare correttamente il significato economico dei dati e poterne anche validare la misurazione è interessante esaminare la distribuzione temporale delle stime relative al valore aggiunto di Expo 2015 ("prodotto interno lordo dell'evento", in grafico 1).

L'evento Expo 2015 è stato un successo dal punto di vista organizzativo, in particolare se comparato alle precedenti esposizioni universali. Infatti, il raggiungimento dell'obiettivo di vendita di quasi 21,5 milioni di titoli di ingresso, con un numero di visitatori pressoché analogo al netto dei visitatori accreditati e considerando i visitatori con abbonamento, ha rappresentato un risultato molto soddisfacente poiché il *benchmark* di performance era fissato a circa 20 milioni di visitatori totali. Un'esposizione universale è considerata di successo infatti se l'afflusso di visitatori supera le 100mila visite giornaliere in media. Questi sono numeri che di per sé servono solo per testimoniare se l'evento è stato di interesse e se ha rappresentato un'attrattiva per i visitatori. Nel caso di Milano così è stato, ma ciò che è più rilevante da un punto di vista strettamente economico è l'impatto indiretto dell'evento e ciò che potrà generare nel futuro.

Stando ai dati delle elaborazioni del modello nel periodo pre-evento e nel corso dell'evento è stato attivato un indotto che ha prodotto un PIL pari a 6 miliardi di euro, di cui 4,1 miliardi nel solo anno 2015 (pari a circa lo 0,25% del totale del PIL italiano del 2015). Un numero sicuramente rilevante ma che è possibile utilizzare per due finalità. *In primis*, per validare la misura.

Confrontando il dato del PIL di Expo nel 2015 con il dato di crescita del PIL italiano nel 2015, la stima conferma la sua ragionevolezza (il PIL italiano nel 2015 è cresciuto dello 0,8%). Inoltre, la sola componente del PIL dell'evento attribuibile all'area di Milano è stata da noi quantificata in 2 miliardi di euro nel 2015. Partendo dai dati di Unioncamere che stimavano un PIL dell'area milanese in crescita dell'1,5% per il 2015 e applicandolo al dato del PIL milanese del 2014, pari a 151 miliardi di euro, ritroviamo un dato di PIL di poco superiore ai due miliardi. Le stime quindi convergono su numeri analoghi in termini di scala e valore e rendono il modello affidabile per le considerazioni che ne possono emergere. In secondo luogo, il dato di PIL stimato può essere utilizzato per valutazioni *ex post* sull'efficacia dei programmi di spesa pubblica, potendo rientrare in un'analisi costi-benefici complessiva dell'evento che prenda in

2. La valutazione dell'impatto economico di Expo 2015

considerazione non solo gli investimenti e i costi di gestione ma anche i proventi da tassazione diretta e indiretta che il PIL dell'evento ha generato. In questo senso il lavoro svolto mette a disposizione di analisti e studiosi delle misure senza le quali non sarebbe praticabile una congrua valutazione economica dell'evento e che avrebbe altrimenti la connotazione di essere sommaria e parziale.

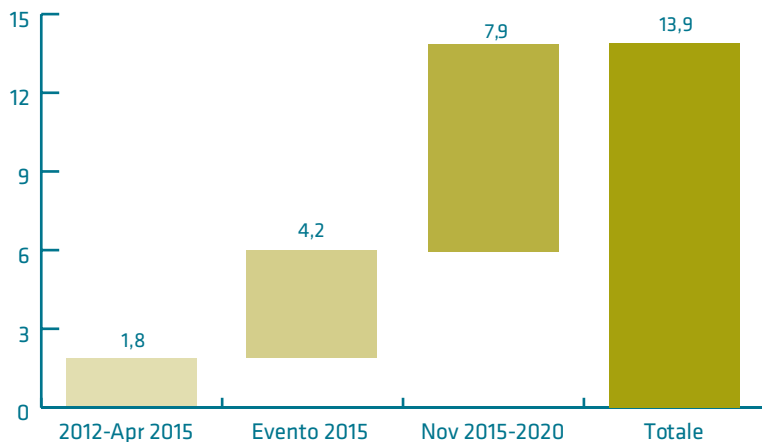
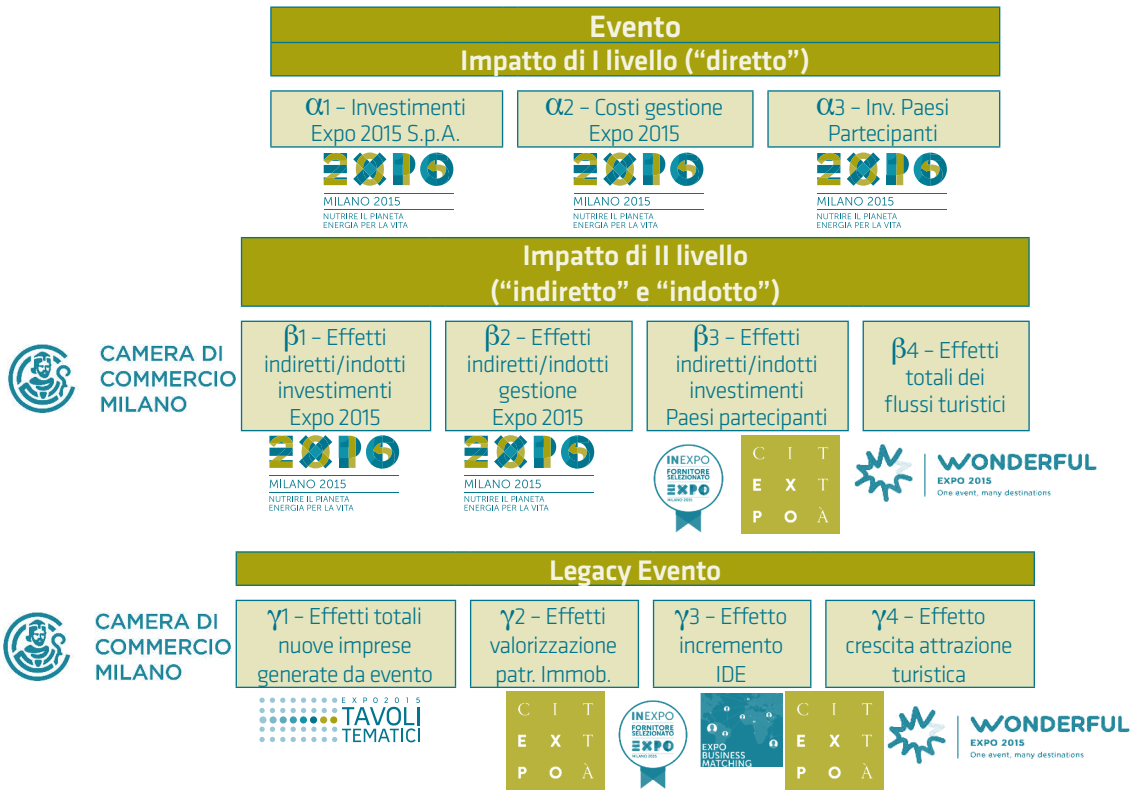


GRAFICO 1 - Distribuzione temporale del valore aggiunto ('PIL' dell'evento) generato da Expo 2015

(monitoraggio dell'evoluzione dell'indotto al 31 dicembre 2015 - valori assoluti in miliardi di euro)
Fonte: elaborazione degli autori

Quanto illustrato esprime l'impatto economico di un evento internazionale quale Expo 2015. Questo impatto però non cade dal cielo! Per questo motivo gli attori istituzionali hanno preso come riferimento questo modello. Qui è arrivato il terzo concetto-chiave: gestione. L'obiettivo è stato quello di utilizzarlo per orientare le loro azioni e realizzare le condizioni necessarie che permettessero agli attori economici (imprese, associazioni di categoria, sindacati) e alla società nel suo complesso di concretizzare il potenziale economico. La figura 2 illustra le azioni intraprese dai vari attori istituzionali attraverso l'utilizzo del modello. Nello specifico, la piattaforma "IN Expo - Catalogo per i partecipanti" (un listino ampio e completo e suddiviso in categorie merceologiche di fornitori italiani consegnato ai Paesi partecipanti) è stata un'iniziativa promossa da Expo 2015 S.p.A. e Camera di Commercio di Milano per facilitare lo sviluppo commerciale relativo alle prestazioni di beni e servizi collegati alla realizzazione e gestione dei padiglioni esteri. La creazione del cartellone di eventi ExpoinCittà, promosso dal Comune e dalla Camera di Commercio di Milano, è stato finalizzato al sostegno dell'indotto turistico della manifestazione. Altre iniziative, come i Tavoli Tematici, promossi sempre dalla Camera di Commercio di Milano e finalizzati a stimolare l'imprenditorialità (a oggi sono state censite 800 nuove imprese collegate a questa iniziativa), hanno l'obiettivo di incidere sulla *legacy*. Allo stesso modo, il complesso di iniziative di Wonderful Expo - Explora S.C.p.A., ExpoinCittà, IN Expo, insieme alla piattaforma Expo business matching, promossa in partnership da Camera di Commercio di Milano, Promos, Fiera Milano e PwC, hanno avuto l'obiettivo di agevolare la creazione di effetti di lungo termine collegati allo sviluppo di relazioni commerciali con l'estero, alla valorizzazione del patrimonio immobiliare e alla maggiore attrattività turistica post-evento.



La sfida che ci attende per il prossimo futuro è lavorare sul lascito di Expo 2015, la *legacy*, per valorizzare e consolidare al meglio l’eredità economica, produttiva e sociale dell’evento. In particolare, scorrendo le variabili principali che compongono la *legacy*, una grande attenzione dovrà essere posta al tessuto delle 10mila nuove imprese che i dati disponibili portano a identificare come generate o sostenute dall’evento e dall’effetto sull’aumento dell’attrattività turistica. Se questi due ambiti saranno stimolati con continuità dai *policy makers* e dal complesso degli attori economici e sociali, allora diventeranno la garanzia di quella vitalità sociale ed economica di tenore internazionale che la città di Milano, per storia e propensione al futuro, merita. Gli effetti combinati dalla capacità di attrarre capitali esteri e la valorizzazione del patrimonio immobiliare arriveranno congiuntamente e conseguentemente. Solo a quel punto potremo dire, con consapevolezza, quale e quanto grande sarà stato l’impatto di Expo 2015.

FIGURA 2 - L'utilizzo del modello di impatto economico di Expo 2015 per le finalità di gestione
Fonte: elaborazione degli autori

3.

Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'

La metamorfosi identitaria della città metropolitana

Tra le numerose etichette convenzionali impiegate per sintetizzare i caratteri distintivi di un periodo socio-economico, poche hanno avuto larga diffusione e ampia fortuna come quella di 'Milano da bere' in rapporto allo scenario economico, sociale e di costume della Milano degli anni ottanta¹. Per quanto possa scontare i limiti tipici delle categorizzazioni, questa efficace formula vanta comunque il pregio di suscitare istintivamente nell'immaginario collettivo i tratti fondamentali di una stagione contrassegnata dalla percezione di benessere diffuso, dal rampantismo sociale dei ceti emergenti e dall'immagine alla moda. In un certo senso, all'iconografia della 'Milano da bere' risale il nucleo germinale dell'immagine di Milano che ha caratterizzato i due decenni successivi, quella cioè di una città dalla vocazione eminentemente (quando non esclusivamente) produttiva, capitale della finanza e destinazione di turismo per lo più di tipo business. A dispetto di quanto possa lasciar intuire la dicitura,

¹ La definizione è un'espressione d'autore contenuta in un celebre spot pubblicitario ideato nel 1985 da Marco Mignani per la campagna dell'amaro Ramazzotti. Lo slogan accompagnava le immagini della giornata milanese, una città che «rinasce ogni mattina, pulsa come un cuore; Milano è positiva, ottimista, efficiente; Milano è da vivere, sognare e godere», chiudendosi con il *claim* «Milano da bere». Successivamente, l'espressione è invalsa nell'uso giornalistico dei primi anni novanta, spesso con riferimento al contesto politico e imprenditoriale oggetto dell'inchiesta Mani Pulite, assumendo pertanto una connotazione morale a volte negativa.

infatti, nell'universo simbolico della 'Milano da bere' c'è poco spazio per l'edonismo o il divertimento distensivo; persino il rito stesso dell'aperitivo, affermatosi proprio in quella stagione a tal punto da divenirne un tratto emblematico, non riflette un'esigenza di socialità conviviale quanto piuttosto la volontà di esibire uno *status symbol* percepito come perfettamente organico e funzionale al progetto individualista di ascesa economica e sociale. Lungi dal rappresentare un'occasione di svago disinteressato, l'aperitivo costituisce piuttosto una sorta di rito di appartenenza che afferma i valori di riferimento del gruppo sociale degli *yuppies*: il lavorare fino a tardi (fino, appunto, all'ora dell'aperitivo e comunque ben oltre l'orario degli operai o dei semplici impiegati); l'assenza di vincoli familiari (materializzati, per converso, nella liturgia della cena in famiglia); l'importanza dei legami deboli e delle pubbliche relazioni ai fini del careerismo; l'ostentazione della possibilità di spesa in consumi futili e improduttivi, e così via.

Da alcuni anni a questa parte, indicatori di varia natura evidenziano tuttavia con sempre maggiore risalto uno spostamento del centro gravitazionale dell'attrattività ambrosiana dalla dimensione del business a quella del *leisure*. Una rivoluzione copernicana dalle molteplici concause, che riflette e consegue i cambiamenti economici, sociali e degli orientamenti di consumo della post-modernità globalizzata e digitale². Poiché sarebbe troppo complesso analizzare le ragioni profonde e difformi di questa trasformazione, in questa sede ci limiteremo a prendere in considerazione alcune macro-variabili indicative della consistenza e della qualità del fenomeno di metamorfosi identitaria che sta interessando la città metropolitana.

NON SOLO AFFARI: MILANO TRA SPETTACOLO, INTRATTENIMENTO E CULTURA

Una delle espressioni più visibili di questa tendenza è l'incremento, pressoché generalizzato, dell'offerta di eventi culturali e ricreativi: i dati SIAE contenuti nella tabella 1 segnalano una dinamica positiva in atto ormai dal 2010, con un aumento costante (a eccezione dell'anno 2012) del numero di eventi organizzati sul territorio milanese. Nell'ultimo quinquennio, infatti, la proposta di intrattenimento ha registrato una crescita dell'11%, passando dai circa 275mila appuntamenti del 2010 agli oltre 306mila del 2014. Una tendenza positiva che, per quanto non sempre assistita da un corrispondente sviluppo in termini di partecipazione³, ha comunque contribuito significativamente all'espansione della redditività del comparto dello spettacolo, il cui volume d'affari è

² Un'accurata analisi dei principali fenomeni di mutamento delle variabili macro-economiche e sociali e della loro interdipendenza con i comportamenti di consumo si può trovare in G. Fabris, *Il nuovo consumatore. Verso il post-moderno*, Franco Angeli, Milano 2003.

³ Nel periodo tra il 2010 e il 2014 l'indicatore degli ingressi evidenzia una flessione del 2,7%, mentre per definizione non è da ritenersi statisticamente significativo il calo riferito alla variabile delle presenze: essa sintetizza infatti l'affluenza degli spettatori in manifestazioni senza rilascio di titolo d'accesso nelle quali l'organizzatore realizza introiti mediante l'erogazione di prestazioni diverse (quali, per esempio, la somministrazione di consumazioni). Per l'assenza di una certificazione oggettiva e puntuale degli spettatori, il dato sulle presenze è un'informazione di carattere meramente indicativo e non può quindi essere oggetto di inferenze attendibili in merito.

3. Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'

salito in termini assoluti di oltre 330 milioni di euro, pari a un incremento del 63,8% rispetto al 2010. Un andamento analogo si registra anche per la spesa del pubblico, la cui performance ha fatto segnare negli anni in esame un miglioramento di più di quaranta punti percentuali, attestandosi nel 2014 poco oltre la quota di 590 milioni di euro.

TABELLA 1 – Numero spettacoli, ingressi, presenze, spesa al botteghino, spesa del pubblico e volume d'affari nella città metropolitana di Milano

(anni 2010-2014 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati SIAE

	Numero spettacoli	Ingressi	Presenze	Spesa al botteghino	Spesa del pubblico	Volume d'affari
2014	306.765	23.785.018	2.279.790	308.597.940	590.751.382	848.778.273
2013	302.619	23.789.327	2.357.305	305.686.894	579.644.777	815.534.002
2012	295.833	23.734.497	2.711.090	296.010.809	601.568.247	860.007.109
2011	298.344	24.313.030	2.915.937	309.881.769	416.909.021	662.301.314
2010	275.396	24.447.319	2.719.185	311.781.653	410.888.071	518.148.799
Variaz. % 2014-2010	11,4%	-2,7%	-16,2%	-1,0%	43,8%	63,8%

TABELLA 2 – Segmentazione degli eventi per tipologia di spettacolo nella città metropolitana di Milano

(anni 2013-2015: dati semestrali al primo semestre – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati SIAE

Tipologia di evento	2015	2014	2013	Var.% 15/13
Attività cinematografica	118.880	117.867	116.335	2,2
Attività teatrale	6.578	6.284	6.367	3,3
Attività concertistica	2.044	1.687	1.620	26,2
Attività sportiva	6.507	6.638	6.754	-3,7
Attività di ballo e concertini	21.998	22.065	21.924	0,3
Attrazioni dello spettacolo viaggiante	394	432	425	-7,3
Mostre ed esposizioni	4.130	3.239	2.407	71,6
Manifestazioni all'aperto	335	293	183	83,1
TOTALE	160.866	158.505	156.015	3,1

I numeri semestrali disaggregati per settore, disponibili in serie storica dal 2013⁴ e riportati in tabella 2, confermano il trend positivo anche per quasi tutte le singole tipologie di evento: in questo senso, spiccano per dinamismo soprattutto i concerti (+26,2% negli ultimi tre anni), le mostre e le manifestazioni

⁴ Precedentemente al 2013 i dati semestrali SIAE disaggregati per settore erano disponibili con riferimento al solo territorio del comune di Milano.

all'aperto, per le quali la consistenza è pressoché raddoppiata tra il 2013 e il 2015 grazie a un saldo positivo rispettivamente del 71,6% e dell'83,1%. In particolare, per quanto riguarda l'attività espositiva dei musei, l'addensamento dell'offerta di iniziative è suffragato dal rialzo del numero dei visitatori e dei ricavi, come dimostrano i casi dei musei civici e dei siti culturali milanesi gestiti dal MIBACT (tabella 3).

TABELLA 3 – Numero di visitatori e incasso dei musei civici milanesi e dei siti MIBACT

(anni 2013-2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Comune di Milano e MIBACT

Museo	2015		2014		2013		Variaz. % 15/13	
	Visitatori	Incasso	Visitatori	Incasso	Visitatori	Incasso	Visitatori	Incasso
Acquario	132.373	€ 178.538	134.557	€ 87.165	144.917	nd	-8,7	nd
Antiquarium	5.128	nd	3.788	nd	3.151	nd	62,7	nd
Archeologico	51.853	€ 41.042	45.690	€ 30.267	52.669	€ 18.556	-1,5	121,2
Casa Boschi	18.665	nd	14.723	nd	12.499	nd	49,3	nd
Castello	532.689	€ 1.031.443	317.998	€ 495.886	362.212	€ 332.712	47,1	210,0
GAM	57.646	€ 85.479	69.429	€ 30.892	77.976	nd	-26,1	nd
Palazzo Morando	16.849	€ 20.008	21.069	€ 8.769	33.374	nd	-49,5	nd
MUDEC	22.157	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
Museo del Novecento	223.383	€ 377.436	228.806	€ 403.230	316.308	€ 389.764	-29,4	-3,2
Museo Messina	25.862	nd	5.207	nd	3.440	nd	651,8	nd
Planetario	109.619	€ 369.268	131.271	€ 300.926	137.745	€ 259.485	-20,4	42,3
Risorgimento	13.689	€ 7.156	12.710	€ 6.051	14.489	€ 3.261	-5,5	119,5
San Giovanni in Conca	29.006	nd	18.858	nd	16.100	nd	80,2	nd
Storia Naturale	179.225	€ 257.463	181.732	€ 230.115	206.411	€ 155.192	-13,2	65,9
Totale Musei Civici	1.418.144	€ 2.367.833	1.185.838	€ 1.593.300	1.381.291	€ 1.158.969	2,7	104,3
Cenacolo Vinciano	420.333	€ 2.252.377	406.442	€ 2.141.399	410.157	€ 2.173.031	2,5	3,7
Pinacoteca di Brera	285.327	€ 905.540	269.805	€ 882.866	249.579	€ 826.800	14,3	9,5
Totale Siti MIBACT	705.660	€ 3.157.917	676.247	€ 3.024.265	659.736	€ 2.999.831	7,0	5,3

Nel periodo 2013-2015, le strutture museali di proprietà del Comune di Milano hanno visto infoltirsi del 2,7% le fila dei propri visitatori, passati da 1 milione e 380mila persone nel 2013 a 1 milione e 418mila unità nell'anno di Expo, complice anche – come avremo modo di considerare più oltre – la concomitanza con l'Esposizione Universale. Un passo in avanti che diventa un'impennata se lo si pone a confronto con il consuntivo del 2010, fermo a quota 1 milione e 91mila ingressi e staccato perciò di ben trenta punti percentuali, a testimonianza di come la transizione di Milano da capitale degli affari a capoluogo della cultura sia un effetto di lunga durata che si osserva meglio da un'angolazione retrospettiva più risalente.

3. Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'

Evidenze analoghe si possono riscontrare anche valutando la serie storica delle sedi museali di proprietà statale (Cenacolo vinciano e Pinacoteca di Brera segnano, nell'ordine, un aumento dei ticket staccati nell'ultimo triennio equivalente al 2,5% e al 14,3%) e trovano correlazione anche nell'andamento dei ricavi, cresciuti del 5,3% per le attrazioni culturali ministeriali e addirittura raddoppiati per la rete dei musei civici (passati da 1,15 a 2,36 milioni di euro).

MILANO CAPITALE D'EUROPA: I FLUSSI TURISTICI INTERNAZIONALI

La mutazione genetica da città di lavoro a meta d'arte, cultura e svago offre ulteriori prove di sé anche nella stratigrafia della presenza turistica nel capoluogo. L'analisi diacronica degli arrivi mostra infatti una netta progressione nel numero dei visitatori in ingresso, passati dai 5,6 milioni del 2010 ai 7,3 milioni del 2015, per uno scarto positivo del 29,4%; e un ritmo di crescita addirittura migliore si osserva nell'andamento delle presenze, ossia il numero delle notti trascorse dai clienti negli esercizi ricettivi: nell'ultimo quinquennio, gli alberghi e le altre strutture d'accoglienza milanesi hanno venduto circa 3,8 milioni di pernottamenti in più rispetto al 2010, che valgono un incremento percentuale superiore al 30%. Ma i dati relativi ai movimenti *incoming* suggeriscono anche altre interessanti indicazioni sul percorso evolutivo della destinazione-Milano, e in particolare sembrano certificare l'avvenuta investitura della città nel novero delle grandi capitali europee, come testimoniano i numeri e i tassi di crescita dei flussi turistici stranieri riscontrabili in tabella 4.

TABELLA 4 – Arrivi e presenze turistiche in provincia di Milano per aree di origine dei visitatori (anni 2010-2014 – valori assoluti in migliaia e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

	Arrivi					Presenze					Var % 14/10	
	2014	2013	2012	2011	2010	2014	2013	2012	2011	2010	Arrivi	Presenze
Italia	3.018	2.857	2.783	2.804	2.809	6.279	6.204	5.321	5.406	5.437	7,5	15,5
Estero	3.617	3.451	3.439	3.333	2.884	7.560	7.395	7.298	7.116	6.153	25,4	22,9
di cui												
Unione Europea	1.390	1.358	1.371	1.394	1.320	2.922	2.887	2.885	2.939	2.755	5,3	6,1
Altri Paesi europei	538	564	577	537	384	1.172	1.278	1.278	1.185	881	40,2	32,9
Africa	71	68	68	64	60	200	210	239	237	159	19,0	26,0
Nord America	295	243	236	237	206	621	540	521	520	456	43,3	36,1
Sud e Centro America	205	205	208	207	166	454	463	458	442	357	23,6	27,1
Asia	973	891	855	759	632	1.887	1.734	1.646	1.490	1.291	53,8	46,2
Oceania	84	70	65	60	55	182	150	136	126	114	52,1	58,6
Resto del mondo	61	53	60	74	61	122	132	134	178	139	0,1	-12,7
Totale	6.636	6.308	6.222	6.136	5.693	13.839	13.599	12.619	12.522	11.590	16,6	19,4

L'*exploit* della Milano turistica, infatti, è dovuto principalmente alla componente straniera: tra il 2010 e il 2014, gli arrivi dall'estero sono cresciuti complessivamente del 25%, a fronte di un aumento di visitatori italiani del 7,5%. In particolare, il gradimento di Milano cresce maggiormente tra i viaggiatori di medio e lungo raggio, provenienti da Asia, Oceania e Nord America, sintomo che la desiderabilità della metropoli ambrosiana è tale da motivare l'impegno economico e di mobilità richiesto da un trasferimento intercontinentale. Scendendo a un livello di dettaglio maggiore (tabella 5), anche il trend delle variazioni per Paese di origine conferma come nel periodo 2010-2014 le dinamiche di crescita più sensibili abbiano interessato soprattutto gli spostamenti di ampia percorrenza, con la Cina che in quattro anni ha visto più che duplicarsi la propria quota di viaggiatori in transito all'ombra della Madonnina (erano poco più di 150mila nel 2010, divenuti quasi 350mila nel 2014).

TABELLA 5 – Arrivi e presenze turistiche in provincia di Milano per Paese d'origine dei visitatori (anni 2010-2014 – valori assoluti in migliaia e valori percentuali)

Fonte: elaborazione Servizio Studi e Statistica Camera di Commercio di Milano su dati Istat

	Arrivi					Presenze					Variazioni % 2014/2010	
	2014	2013	2012	2011	2010	2014	2013	2012	2011	2010	Arrivi	Presenze
Cina	343	298	280	227	151	574	526	483	386	260	127,3	120,3
Paesi Medio Oriente*	138	128	106	92	75	378	337	277	246	229	84,2	65,2
India	30	25	25	22	17	91	84	74	67	53	80,9	73,2
Argentina	30	29	26	23	18	67	67	56	54	42	65,6	59,8
Turchia	55	52	47	41	35	120	122	111	101	81	59,7	47,2
Russia	205	233	208	174	129	520	611	555	461	350	58,7	48,5
Corea del Sud	92	70	66	68	62	141	113	109	118	101	48,3	39,8
Stati Uniti	254	206	201	202	175	525	454	437	436	383	45,7	37,3
Israele	36	27	26	27	26	85	62	59	61	58	41,3	46,9
Australia	64	63	57	54	49	138	136	121	113	102	31,1	35,1
Nuova Zelanda	8	7	7	6	6	16	15	15	13	12	29,5	29,3
Canada	41	36	35	35	32	95	86	84	84	74	29,2	28,8

*Arabia Saudita, Barhein, Emirati Arabi Uniti, Giordania, Iraq, Iran, Kuwait, Oman, Qatar, Siria, Yemen

Milano esercita il proprio 'fascino a lunga distanza' anche su Paesi del Medio Oriente, India e Argentina, i cui turisti hanno intensificato i viaggi verso il capoluogo lombardo rispettivamente dell'84,2%, dell'80,9% e del 65,6%; tra i Paesi dell'Europa remota, invece, Russia e Turchia viaggiano a un ritmo positivo vicino al 60%.

Ma il dato forse più rilevante nell'ottica della trasformazione dell'immagine di Milano in meta di turismo di piacere proviene dall'esame delle motivazioni di viaggio dei visitatori stranieri: come risulta dalla tabella 6, negli ultimi anni il peso relativo della componente business della popolazione turistica in visita nel capoluogo è sempre stato minoritario rispetto alle altre motivazioni

3. Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'

personali e – cosa ancor più significativa – la quota di chi ha scelto Milano come meta delle proprie vacanze è cresciuta in cinque anni di quasi 7 punti, salendo dal 26,4% del 2010 al 33% rilevato nel 2014.

TABELLA 6 – Viaggiatori stranieri in provincia di Milano per motivo del viaggio

(anni 2010-2014 – valori percentuali)

Fonte: Banca d'Italia

	2010	2011	2012	2013	2014
Lavoro/Affari	47,8	47,4	47,3	48,0	48,5
Altro	52,2	52,6	52,7	52,0	51,5
<i>di cui vacanze</i>	<i>26,4</i>	<i>28,5</i>	<i>29,3</i>	<i>33,1</i>	<i>33,0</i>

I risultati positivi della dinamica ricettiva trovano riscontro anche nella performance del comparto alberghiero, valutata in ragione del tasso di occupazione media delle camere: se si raffrontano gli estremi della serie storica trascritti nella tabella 7, si può notare come il livello medio di impiego delle camere salga di oltre otto punti percentuali tra il 2012 e il 2015, passando dal 61% al 69,3%. Se è indubitabile che sull'incremento della domanda di *accomodation* nel 2015 abbia influito la concomitanza con Expo (tanto che gli scostamenti più cospicui si collocano tra giugno e ottobre, all'altezza cioè del picco di interesse suscitato dal semestre espositivo), è altrettanto chiaramente osservabile come la curva positiva fosse già in atto e che perciò l'Esposizione Universale ne costituisca piuttosto il punto apicale.

TABELLA 7 – Occupazione media mensile delle camere d'albergo in provincia di Milano (anni 2012-2015 – valori percentuali)

Fonte: Osservatorio del Turismo Alberghiero Camera di Commercio di Milano su dati RES-STR Global

Mese	Anni				Variazioni	
	2012	2013	2014	2015	2015/2012	2014/2012
Gennaio	55,7	56,5	58,9	55,9	0,3	3,2
Febbraio	58,7	61,0	61,0	63,7	5,0	2,3
Marzo	68,1	66,6	66,7	63,4	-4,7	-1,4
Aprile	61,4	63,6	64,8	67,6	6,3	3,5
Maggio	67,4	68,5	71,1	71,2	3,8	3,8
Giugno	63,7	68,2	68,9	76,6	12,9	5,2
Luglio	60,5	61,2	62,7	73,8	13,3	2,2
Agosto	41,8	43,5	44,7	63,4	21,6	2,9
Settembre	75,8	75,0	75,0	89,0	13,3	-0,8
Ottobre	70,9	74,7	71,9	90,8	19,9	1,0
Novembre	62,2	65,4	65,9	69,3	7,1	3,7
Dicembre	46,0	50,4	49,3	46,7	0,7	3,3
Media annua	61,0	62,9	63,4	69,3	8,3	2,4

Seppur più contenuta, l'espansione della 'densità abitativa' alberghiera interessa infatti anche il triennio 2012-2014 (+2,4% sull'indice medio annuo) e si distribuisce pressoché uniformemente su tutti i periodi dell'anno, segnale di una capacità attrattiva divenuta essenziale, 'endemica' e destagionalizzata. Ai fini della nostra tesi, poi, risulta particolarmente significativo l'incremento costante negli anni della richiesta di sistemazioni in hotel per i mesi di luglio e agosto, tradizionalmente deboli se considerati in un'ottica di turismo d'affari per via dell'assenza di appuntamenti congressuali o fieristici di rilievo e più in generale per la concomitanza con il periodo di sospensione lavorativa.

Se l'esame delle principali dimensioni "interne" sembra fin qui confortare l'ipotesi di un'inversione dei rapporti di prevalenza tra la vocazione business e *leisure* della destinazione-Milano, l'allargamento del campo visivo ai principali *benchmark* internazionali offre un ulteriore elemento a conferma del rinnovato *appeal* del capoluogo (tabella 8).

TABELLA 8 – Arrivi e presenze turistiche nelle principali città europee

(anni 2010-2015 – valori assoluti e percentuali)

Fonti: *Istat*, *Turisme de Barcelona*, *Instituto Nacional de Estadística*, *Amt für Statistik Berlin-Brandenburg*, *Office du Tourisme et des Congrès*, *Visit Britain, London and Partners*, MA 5 (Referat *Statistik und Analyse*)

	Arrivi						Presenze						Var % 15/10	
	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2015	2014	2013	2012	2011	2010	Arrivi	Presenze
Milano	7.364 ¹	6.636	6.308	6.222	6.136	5.693	15.414 ¹	13.839	13.599	12.619	12.522	11.590	29,4	33,0
Barcellona	7.449 ²	7.875	7.572	7.440	7.391	7.134	19.396 ²	17.092	16.485	15.932	15.529	14.047	4,4	38,1
Berlino	12.369	11.871	11.325	10.849	9.866	9.051	30.250	28.689	26.942	24.896	22.359	20.796	36,7	45,5
Parigi	14.175 ³	15.468	15.648	15.664	15.647	15.183	32.869 ³	36.031	36.679	36.882	36.877	35.781	-6,6	-8,1
Grande Parigi	20.640 ³	22.421	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
Londra	26.790 ⁴	28.800	29.100	27.600	26.400	26.100	111.529 ⁴	132.400	125.600	122.000	118.600	114.600	2,6	-2,7
Vienna	6.589	6.211	5.837	5.605	5.228	4.879	14.328	13.524	12.719	12.263	11.405	10.860	35,1	31,9

¹ dato stimato

² dato provvisorio

³ dato parziale a novembre 2015

⁴ dato provvisorio in quanto gli arrivi internazionali sono aggiornati al III trimestre 2015

Messa a confronto con i maggiori *competitor* europei, Milano evidenzia infatti un passo di crescita ben superiore a mete continentali di consolidato richiamo quali Barcellona, Londra e Parigi e non lontano da quello di due *best performer* del calibro di Berlino e Vienna. Pur rimanendo molto distante dai numeri assoluti di Londra (26,7 milioni di arrivi nel 2015) e Parigi (oltre 14 milioni), rispetto alle due capitali Milano fa registrare una variazione in aumento dieci volte superiore alla metropoli britannica e stacca di oltre trenta punti percentuali la *Ville Lumière*, in sensibile contrazione probabilmente per influsso della pressante minaccia terroristica; paragonato con la piazza di Barcellona, invece, il turismo milanese cresce a un ritmo sei volte superiore. Nella prospettiva storica di medio periodo, meglio di Milano hanno fatto solo Berlino e Vienna, che

3. Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'

realizzano progressi-record di ordine superiore al 35%. Se è vero che gli ultimi decenni hanno visto le grandi città europee avvicinarsi nella leadership della ribalta continentale – negli anni novanta è toccato a Barcellona, che ha poi ceduto lo scettro a Berlino negli anni duemila – molti indizi sembrano autorizzare a credere che Expo 2015 possa rappresentare il *turning point* di una nuova fase di protagonismo. A favore di Milano.

EXPO 2015 E L'EREDITÀ IMMATERIALE DELLA NUOVA MILANO

È inutile negare che Expo 2015 per molti versi abbia costituito l'espressione più evidente e compiuta di questo nuovo corso di Milano, o per lo meno della sua fase d'esordio. Sicuramente, l'assegnazione nel 2008 dell'organizzazione dell'Esposizione Universale ha impresso un'accelerazione in termini di rinnovamento infrastrutturale, capacità attrattiva e apertura internazionale, offrendo alle istituzioni, ai corpi intermedi e alla società civile lo spunto per ripensare il proprio ruolo e l'idea stessa di città in una prospettiva di più ampio respiro e in un'ottica di innovazione dei processi. Uno sforzo che ha consentito ai padiglioni espositivi di sfiorare la quota di 22 milioni di accessi, attivando ricadute positive sul tessuto turistico del territorio milanese e lombardo che trovano riscontro nell'andamento di diverse variabili. A cominciare dal numero degli arrivi (tabella 9), cresciuti durante il semestre espositivo del 16,4% (addirittura del 17,8% a Milano città) rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, con una buona spinta anche alla permanenza media del turista sul territorio: l'opzione di soggiorno maggiormente apprezzata corrisponde infatti alla modalità 'week-end lungo' (2-3 notti), prediletto da quasi tre visitatori su quattro (tabella 10).

TABELLA 9 – Flussi turistici durante il semestre di Expo 2015

(variazioni percentuali rispetto agli stessi periodi del 2014)

Fonte: T.R.A.V.E.L. – Osservatorio regionale sul turismo a cura di Cerst-LIUC, Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia. Rilevazione presso un campione significativo di 640 strutture ricettive

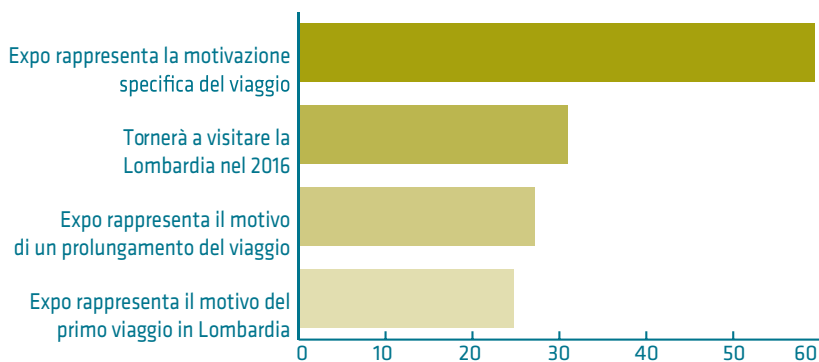
Arrivi				
Periodo	Italia	Lombardia	Milano provincia	Milano città
Marzo-maggio	1,7	4,9	7,1	7,9
Giugno-luglio	2,2	9,6	17,1	19,2
Agosto-ottobre	2,6	12,8	25,1	28,3
Totale marzo-ottobre	2,2	9,2	16,4	17,8
Presenze				
Periodo	Italia	Lombardia	Milano provincia	Milano città
Marzo-maggio	1,6	4,5	8,4	8,8
Giugno-luglio	1,1	10,3	16,7	20,7
Agosto-ottobre	2,4	13,8	25,8	30,4
Totale marzo-ottobre	1,7	10,0	17,0	21,2

TABELLA 10 – Permanenza media dei clienti nelle strutture ricettive della città metropolitana di Milano durante il semestre di Expo 2015 (valori percentuali)

Fonte: T.R.A.V.E.L. – Osservatorio regionale sul turismo a cura di Cerst-LIUC, Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia. Rilevazione presso un campione significativo di 640 strutture ricettive

Permanenza media	% di visitatori
1 notte	20,2
Tra 2 e 3 notti	73,1
Tra 4 e 7 notti	1,9
Una settimana e oltre	4,8

Si tratta di un fenomeno in parte dovuto al peso che la stagione estiva – particolarmente fortunata dal punto di vista meteorologico – ha avuto sul semestre Expo e in parte connesso, come abbiamo già avuto modo di considerare più sopra, alla maggiore incidenza della componente straniera, ma in ogni caso chiaramente riconducibile all'evento universale. Del resto, anche le dichiarazioni dirette degli stessi visitatori ne danno conferma (grafico 1): quasi il 60% degli intervistati ha indicato nei padiglioni fieristici la motivazione specifica del proprio viaggio, a cui si aggiunge un 27,2% di turisti che afferma di aver prolungato il proprio soggiorno appositamente per concedersi una visita al sito espositivo. Non stupisce, dunque, che la performance turistico-ricettiva legata all'Esposizione Universale abbia prodotto un rilevante effetto di impatto (vedi capitolo precedente), che trova riscontro – oltre che nei numeri assoluti e nelle stime economiche – anche nelle opinioni degli imprenditori del comparto in merito agli effetti benefici dell'evento sulla propria attività (grafico 2): più di otto albergatori su dieci si ritengono molto o sufficientemente soddisfatti delle ricadute di Expo, mentre tre su quattro pensano che la manifestazione contribuirà positivamente all'attrattività del territorio milanese anche negli anni a venire (grafico 3). Un *sentiment* positivo che trova corrispondenza nelle intenzioni di un turista su tre, che dichiara di voler tornare già nel 2016.

**GRAFICO 1 – L'attivazione turistica di Expo 2015**

Fonte: T.R.A.V.E.L. – Osservatorio regionale sul turismo a cura di Cerst-LIUC, Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia. Intervista a 2500 visitatori di Expo, italiani e stranieri (agosto e ottobre 2015)

3. Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'

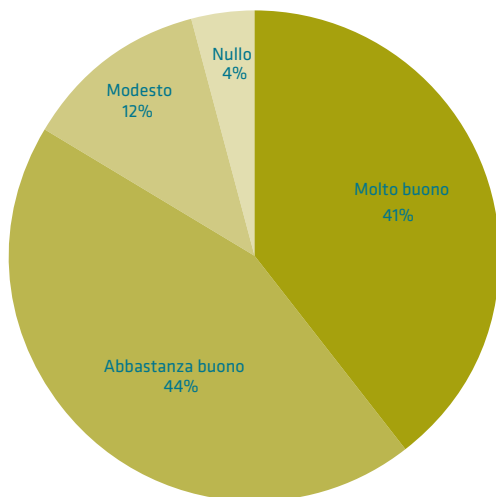


GRAFICO 2 – Valutazione degli imprenditori del comparto ricettivo milanese sull’impatto di Expo 2015 sulla propria attività

(valori percentuali)

Fonte: T.R.A.V.E.L. – Osservatorio regionale sul turismo a cura di Cerst-LIUC, Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia. Rilevazione presso un campione significativo di 640 strutture ricettive

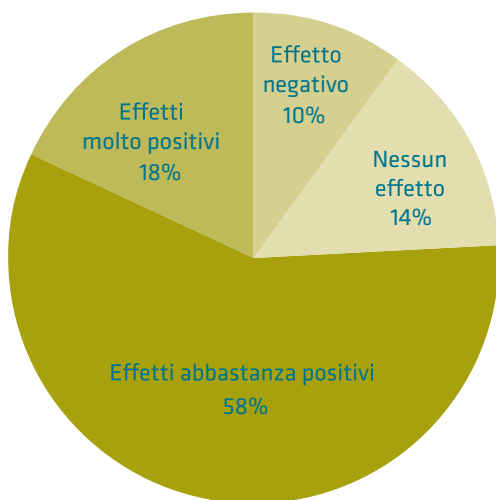


GRAFICO 3 – Valutazione degli imprenditori del comparto ricettivo milanese sulla legacy di Expo 2015 in termini di attrattività e competitività turistica

(valori percentuali)

Fonte: T.R.A.V.E.L. – Osservatorio regionale sul turismo a cura di Cerst-LIUC, Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia. Rilevazione presso un campione significativo di 640 strutture ricettive

Sarebbe tuttavia riduttivo circoscrivere l’iridescenza di Milano a una fortunata e irripetibile stagione; Expo ha funto piuttosto da catalizzatore di tendenze in atto e ha avuto sostanzialmente il merito di accendere i riflettori sulla città portando alla luce, e per di più di fronte a una platea planetaria, la nuova immagine di Milano. Se infatti – com’è naturale – Expo passa, al contrario la città resta, e può capitalizzare il patrimonio accumulato in funzione dell’evento espositivo, soprattutto nella sua componente immateriale. Due esempi aiutano a chiarificare come progetti nati in previsione di Expo possano concorrere costituzionalmente alla ridefinizione identitaria della Milano post-2015, in direzione rispettivamente di un suo sviluppo verso una moderna *smart city*

e del suo percorso di transizione a una destinazione prevalentemente *leisure*. Il primo caso è quello dell'ecosistema digitale E015, una piattaforma integrata di *open data* a disposizione dei diversi attori del territorio (imprese, istituzioni, cittadini) per lo sviluppo di applicazioni e soluzioni informatiche funzionali alla propria attività o al proprio modello di business⁵. La condivisione dei *database* da parte degli iscritti alla piattaforma gratuita consente agli operatori di affacciarsi sul mercato in una logica fortemente paritaria e innovativa, implementando servizi aggiuntivi e integrabili al proprio prodotto *core*: a partire dai dati pubblicati sulla piattaforma digitale, Epson per esempio ha sviluppato un progetto di geo-marketing, dedicato agli esercizi commerciali, che trasformava lo scontrino fiscale in veicolo di informazione e promozione; grazie a un'applicazione installata nel punto cassa degli esercizi aderenti, le stampanti erano in grado di fornire in tempo reale informazioni localizzate ai clienti e ai turisti circa gli eventi, gli spettacoli e le mostre in programma in città⁶. È evidente come tali esperienze possano a buon diritto essere considerate prodromiche alla nascita di un vero e proprio ecosistema terziario *ICT-based* e all'affermazione di un nuovo modello di sviluppo economico.

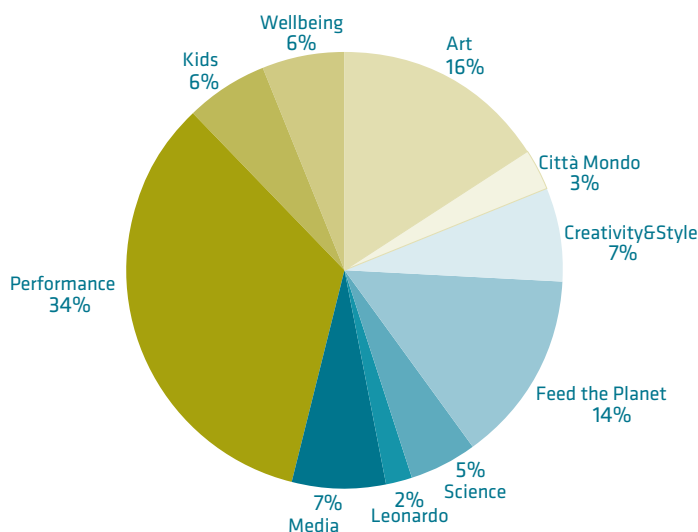


GRAFICO 4 – Ripartizione tematica degli eventi ExpoinCittà

(valori percentuali)

Fonte: ExpoinCittà

⁵ Per una ricostruzione della genesi del progetto, dei suoi presupposti politico-economici e della sua rilevanza per la transizione a un'economia dei servizi digitalizzata si veda S.E. Rossi, «Una città iperconnessa», *Impresae-Stato*, n. 96, Inverno 2012, pp. 70-74.

⁶ Attraverso il progetto ExPOSITION, promosso da Epson in collaborazione con le associazioni di categoria Confcommercio Milano ed EPAM e sviluppato sulla base degli *open data* del portale expoincitta.com, sono stati comunicati, attraverso gli scontrini dei locali che hanno implementato la soluzione informatica, oltre 432.000 eventi in città.

3. Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'

Il secondo progetto positivamente correlato alla ridefinizione identitaria di Milano è ExpoinCittà, il grande palinsesto di eventi culturali, sportivi e di intrattenimento promosso da Comune e Camera di Commercio di Milano. L'iniziativa, nata con l'obiettivo di mettere a sistema e promuovere l'offerta culturale, turistica e ricreativa proveniente dalla città attraverso un calendario multidisciplinare, ha permesso per la prima volta agli organizzatori istituzionali e privati di eventi di trovare un contenitore esclusivo e dedicato attraverso cui proporsi unitariamente al visitatore e al cittadino secondo una logica inclusiva e di *crowdsourcing*. Ne è risultato un cartellone di una ricchezza e varietà senza precedenti, con più di 46mila eventi durante i 184 giorni dell'Esposizione Universale cui hanno preso parte oltre 11 milioni di persone (grafici 5 e 6), e che dilatava per la prima volta la geografia urbana di Milano a un perimetro più ampio, allargandola al suo hinterland. Ma oltre a rappresentare il parallelo *off-site* di Expo e a completarne l'offerta attrattiva, ExpoinCittà ha contribuito ad attivare o semplicemente a fluidificare alcune dinamiche di interazione tra istituzioni, tessuto economico e cittadinanza, predisponendo una vasta gamma di servizi gratuiti a beneficio dei diversi *stakeholders* (dal catalogo on-line delle location per eventi agli Sportelli per le autorizzazioni e per il *fundraising* dei progetti, fino ai servizi digitali di comunicazione).

Tutto ciò ha fatto sì che il format stesso di ExpoinCittà si proponesse come un modello innovativo di marketing territoriale, replicabile nello spazio e nel tempo; un sistema di promozione della città che indubitabilmente può contribuire a creare le precondizioni ambientali favorevoli alla progettazione, allo sviluppo e alla promozione di un'offerta culturale, turistica e ricreativa continua che funga da propellente allo spostamento dell'inclinazione tradizionale di Milano lungo l'asse di una città da vivere e da amare, anche e soprattutto al di là della sua propensione produttiva e affaristica.

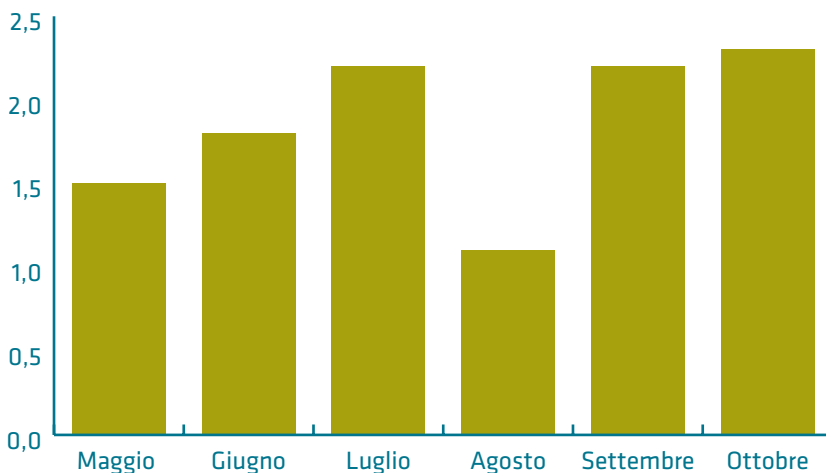


GRAFICO 5 - Affluenza mensile di partecipanti agli eventi ExpoinCittà
(valori assoluti in milioni)

Fonte: ExpoinCittà

POLITICHE URBANE E NUOVA IDENTITÀ: I PRESUPPOSTI STRUTTURALI DELLA 'MILANO DA VIVERE'

Se, come abbiamo avuto modo di considerare poc'anzi, con la sua piattaforma integrata ExpoinCittà fornisce gli strumenti *soft* per spiegare le ali alla nuova anima di Milano, è pur vero che ogni mutamento qualitativo sostanziale prevede alla sua origine un cambio di paradigma interpretativo, uno scarto concettuale e progettuale capace di imporre una differente cifra essenziale all'idea di città. Allo stesso modo, anche la transizione di genere dell'attitudine primaria di Milano da business a *leisure* non nasce *ex nihilo*, bensì consegue a una serie di scelte programmatiche, di piani d'azione e di condizioni di contesto che ne hanno favorito il percorso. Così com'è osservabile a partire dagli indicatori analizzati in precedenza, il recente processo di metamorfosi identitaria di Milano da città votata al lavoro a città da vivere non può pertanto essere considerato disgiunto da altri fenomeni di trasformazione urbana quali, per esempio, la riduzione delle infrastrutture di servizio commerciale (strade, parcheggi) a vantaggio di quelle del vivere sociale (marciapiedi, piste ciclabili, giardini e zone pedonali).

Sul versante delle politiche culturali, invece, non è da trascurare il contributo al rinnovamento identitario di Milano riferibile al consolidamento della strategia del palinsesto. Negli ultimi anni, su impulso dell'amministrazione comunale, la logica del palinsesto ha progressivamente attivato una grande innovazione nell'ambito della pianificazione culturale: questo modello ha infatti permesso di riunire le attività delle molte istituzioni milanesi attorno a nuclei tematici di programmazione, attraverso l'attivazione di reti di azione orizzontali aperte e inclusive e grazie allo sviluppo di una comunicazione integrata; fattori che hanno permesso alla vitalità culturale della città di emergere, in termini di proposta e offerta, con tutta la sua forza numerica e qualitativa. Il paradigma del palinsesto, di cui il caso sopra citato di ExpoinCittà rappresenta l'espressione più compiuta, incentiva infatti una fruizione ripetuta delle iniziative in cartellone, contribuendo a un'adesione continuativa alla vita sociale della città. Piuttosto che eventi parcellizzati, il palinsesto offre una cornice narrativa e interpretativa, una chiave di lettura che faccia da *leitmotiv* moltiplicando la presenza a più eventi; in questo modo, la città è sempre vivace, al pari della sua offerta attrattiva. Le medesime considerazioni possono estendersi anche alla periodica apertura gratuita domenicale dei musei civici: oltre a cambiare i caratteri dell'esperienza museale, che diventa approfondita, protratta e dilazionata, l'iniziativa stimola il ritorno e la fidelizzazione del pubblico, e di conseguenza la partecipazione, con il risultato di una città vissuta e popolata anche di domenica. Accanto alla programmazione politica e alla pianificazione urbanistica, o meglio sulla loro base, si innestano poi fenomeni emergenti ed effetti imprevisi di riconversione funzionale spontanea: il caso più spiccato in tal senso è quello di piazza Gae Aulenti, concepita come polo del terziario avanzato e divenuta inconsapevolmente un punto focale di aggregazione culturale e *leisure*, al centro di itinerari tematici di natura diversa e in continuo accrescimento (dal cibo al design, passando per l'architettura, il divertimento serale e le attività

per famiglie)⁷. Ma lo stesso potrebbe dirsi pure per il distretto di viale Ortles, che sta conoscendo una fase di reviviscenza grazie – tra l'altro – alle attività della Fondazione Prada, sul modello di quanto già accaduto a un'altra ex area industriale, la zona Tortona, rivitalizzata per effetto del Fuorisalone. Tutti questi processi, che potremmo ritenere paradigmatici di un movimento di 'de-colonizzazione del mondo vitale' in quanto di segno contrario al fenomeno descritto da Habermas⁸, testimoniano di una diffusa tendenza alla riappropriazione degli spazi destinati alla produzione da parte della sfera della relazione, attuando una sorta di rivalsa dell'agire affettivo sull'agire strumentale. Il che, portato alle estreme conseguenze, potrebbe anche invitarci ad aggiornare – aggiungendole una nuova accezione – la sempre valida e attuale lettura critica di Milano come nodo della rete globale⁹: certamente ancora crocevia di flussi (economici, informativi, culturali), ma ora sempre più anche luogo di esperienze.

⁷ Una ricognizione dettagliata dell'ambito urbano di Porta Nuova e dei suoi diversi sottosistemi è rappresentata dallo studio realizzato dal Dipartimento di Architettura e Studi Urbani del Politecnico di Milano *UniCredit Pavilion e il suo contesto: rilievi, racconti e interpretazioni*, 2015.

⁸ Il riferimento è al classico della teoria sociologica contemporanea di J. Habermas, *Teoria dell'agire comunicativo*, a cura di G.E. Rusconi, 2 voll., il Mulino, Bologna 1997 e alla tesi secondo cui nell'età postmoderna gli ambiti integrati secondo una logica sistemico-normativa tendono a espandersi al di là dei contesti economici o politico-amministrativi di provenienza fino a imporre i propri imperativi alla sfera della vita sociale.

⁹ Aa.Vv., *Milano, nodo della rete globale. Un itinerario di analisi e proposte*, prefazione di C. Sangalli, introduzione di P. Bassetti, Bruno Mondadori, Milano 2005. Più in generale, sulla struttura reticolare dei sistemi sociali, informativi ed economici postmoderni si veda M. Castells, *La nascita della società in rete*, Università Bocconi, Milano 2008.

Pasquale Alferj | sociologo

Alessandra Favazzo | giornalista freelance

4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano

Grazie a Expo, l'anno appena trascorso ha visto Milano indiscussa protagonista nazionale e attrattore internazionale: da una vigilia pervasa da perplessità, affrontata in affanno – ma, data la scommessa, molto elettrizzante – a una conclusione che ha visto infine tutti soddisfatti.

La manifestazione, nonostante gli aggiustamenti in corso d'opera rispetto all'originario progetto, non ha deluso: è stata un successo di pubblico, di contatti professionali, di visite istituzionali che hanno coinvolto capi di Stato di tutto il mondo, oltre che un momento di alta esposizione mediatica della città.¹ Milano si è presentata all'appuntamento con tutte le carte in regola, come una città che ha completato la sua transizione terziaria². Non solo servizi, ma anche servizi avanzati e attività riconducibili a quei settori che per comodità

¹ A evento concluso si sono riproposte le questioni legate all'area, al suo costo e proprietà, che sono all'origine della mancata prefigurazione di una *exit strategy* già in fase di progettazione della manifestazione.

² C. Mazzoleni, «La transizione dell'economia urbana verso i servizi avanzati. Il profilo di Milano», *Dialoghi Internazionali. Città nel Mondo*, 2012, n. 17, pp. 118-141; Ea., «Knowledge-Creating Activities in Contemporary Metropolitan Areas, Spatial Rationales and Urban Policies: Evidence from Case Study in Milan», in A. Cusinato, A. Philippopoulos-Mihalopoulos, *Knowledge-creating Milieu in Europe. Firms, Cities, Territories*, Springer Berlin Heidelberg, Berlino 2016, pp. 245-281.

chiamiamo creativi (dove competenze artigianali si coniugano a innovazioni industriali), la cui localizzazione ha trasformato intere parti di città³. E, grazie ai grattacieli di Pelli e di Boeri a Porta Nuova e alle torri di Isozaki, Hadid e Libeskind a CityLife, due importanti aree urbane finalmente riqualificate, è cambiato lo skyline di Milano, plastica immagine della 'città che sale'.

«La città è cambiata e chi viene da fuori lo percepisce subito», ci ha detto l'imprenditore Nicola Zanardi, fondatore di Hublab Innovation Transfer, che ha aggiunto: «L'Expo è servita come una sorta di showroom, a mostrare pezzi di Milano che altrimenti la gente non avrebbe visto». È stata, senza con questo minimizzarla, un potente colpo di bengala che ha illuminato a giorno per sei mesi la città, rendendo intelligibili i risultati di un processo di trasformazione in atto da alcuni decenni che riguarda sia la città fisica che quella vissuta (sociale, economica, culturale): Milano è ormai una città che contribuisce per circa il 10% al PIL nazionale, con una Borsa ormai londinese, controllata da capitali per metà non italiani, e con una forte componente estera nella sua economia, se consideriamo la presenza attiva di multinazionali, banche, assicurazioni, agenzie pubblicitarie, studi legali, società di consulenza e di investimenti di fondi sovrani arabi (Qatar, Abu Dhabi ecc.) ed euroasiatici (Azerbaijan) nel settore immobiliare e alberghiero.

L'impatto mediatico dell'Expo è stato notevole⁴, anche per il modo in cui è stato comunicato l'evento al grande pubblico, con un mix sapiente di occasioni 'alte' (convegni internazionali, con la partecipazione del Segretario Generale dell'ONU Ban Ki-moon e di papa Francesco, e incontri scientifici e istituzionali che hanno portato all'elaborazione e alla sottoscrizione della 'Carta di Milano' da parte di capi di Stato ed esperti⁵) ed elementi popolari (animazioni, giochi, bande, la mascotte Foody ecc.), tra cui l'offerta del biglietto serale a prezzo ridottissimo, che ha trasformato l'Expo in un nuovo quartiere di Milano per *happy hour*. Quest'aspetto popolare ha in parte marginalizzato i temi proposti dalla manifestazione, ma ha avuto sicuramente un impatto positivo sull'attrazione dei visitatori, felici di 'esserci', di partecipare a un evento così importante

³ A. Bruzese, L. Tamini, «Milano Porta Nuova. Servizi commerciali, produzioni creative e trasformazioni urbanistiche», *Imprese & Città*, n. 3, Primavera 2014, pp. 78-89; P. Alferj, A. Favazzo, «Nuovi spazi dell'economia urbana», *ibi*, pp. 69-77; G. Rabaiotti, «Imprese di città. Un altro punto di vista», *ibi*, pp. 63-68.

⁴ Sul fatto che l'interesse per questo genere di eventi si spieghi più per l'impatto mediatico che per le ricadute economiche, sistematicamente sovrastimate e molto incerte, si veda l'inchiesta di Jérôme Porier, «La très ruineuse cours des villes au grands événements», *Le Monde* (15 settembre 2015). Occasione dell'inchiesta: la rinuncia di Boston alla corsa per la candidatura ai Giochi Olimpici del 2024 e la candidatura di Parigi agli stessi e all'Expo del 2025. Come ampiamente documentato da una vasta letteratura solo in rari casi i grandi eventi hanno aiutato l'implementazione di politiche di trasformazione complesse (tra tutte, Barcellona, la più citata come esempio positivo). Una delle esperienze europee risultata più efficace sotto il profilo della rigenerazione urbana è quella di Amburgo. La città anseatica, pur avendo perso il concorso per i Giochi Olimpici del 2000, grazie a un piano strategico di medio-lungo periodo sta realizzando una trasformazione urbana tra le più rilevanti d'Europa. Importante in questo caso è il ruolo delle istituzioni pubbliche sulla regia del processo. Si veda C. Mazzoleni, «Amburgo, Hafen City. Rinnovamento delle città e governo urbano», *Imprese & Città*, n. 2, Inverno 2013, pp. 138-155.

⁵ Un documento sottoscritto da circa un milione di persone per un impegno globale che garantisca alle generazioni future il diritto al cibo.

4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano

e in modo spensierato. Lo conferma la forte affluenza di pubblico soprattutto tra settembre e ottobre.

Sono passati diversi mesi dalla conclusione della manifestazione ed è tempo di tracciare i primi bilanci⁶. Con questo articolo proponiamo al lettore un racconto nato dai dialoghi con alcuni imprenditori e con uno studioso di Milano, che hanno seguito la manifestazione o ne sono stati coinvolti, puntando, data la parzialità dei punti di vista registrati, a ragionare su alcuni aspetti del lascito dell'Expo: su che cosa ha mosso, sulle aspettative create e su come queste abbiano bisogno di 'sensate risposte', cioè costruite dopo un'attenta riflessione e un dibattito pubblico tra le 'forze attive' della città.

IL FOOD TRA ECCELLENZE E NUOVI MODELLI DI DISTRIBUZIONE

Cortilia è un'azienda che opera come un mercato agricolo on-line: vende direttamente prodotti agricoli freschi, come frutta e verdura di stagione, ma anche carne, marmellate, uova, formaggi e molto altro, provenienti da coltivatori locali. Una volta ordinati, i prodotti vengono consegnati direttamente a domicilio. Una filiera molto corta, un modo diverso di fare la spesa, la certezza di mangiar sano e bene.

Nessuna partecipazione diretta all'Expo. «La mia è un'attività molto locale e non avevo bisogno di visibilità. Il mio obiettivo è di vedere oltre l'Expo», dice Marco Porcaro, che di Cortilia è il fondatore e Ceo, ricevendoci nel suo ufficio. «Il tema della manifestazione e lo slogan 'Nutrire il Pianeta, energia per la vita' hanno un po' funzionato da stimolo, tra il 2008 e il 2009, alla creazione dell'azienda. Dopo l'esperienza di Viamente, ho cominciato a riflettere su cos'altro avrei fatto. Sono un imprenditore seriale e quindi la domanda che mi sono posto è stata: 'Che cosa mi piacerebbe fare? Che cosa mi appassiona per l'impatto positivo che potrebbe avere sulla vita delle persone, migliorandola?'». Milano aveva ricevuto la notizia dell'assegnazione dell'Expo e in quei mesi in pubblico e sulla stampa non si faceva altro che parlare dei temi che la manifestazione avrebbe sviluppato. È allora che l'attenzione è caduta sull'alimentazione? «Ho scoperto di vivere in una grande città che a sud ha il più grande parco agricolo d'Italia e che la Lombardia ha una potenzialità agricola impressionante. E allora mi sono detto: 'Posso costruire una piattaforma per mettere in relazione gli agricoltori locali e alcune eccellenze nazionali con il consumatore finale'». Anche se Milano è orientata ai servizi e alla manifattura, l'agricoltura non è neppure così modesta in termini di valore aggiunto⁷. E a questo punto, 'l'imprenditore seriale', ha deciso di partire con Cortilia. «Per avviare l'impresa», continua Porcaro, «servivano tre elementi: gli agricoltori, una densità abitativa, che significa clienti, e il capitale necessario. A Milano c'è una clientela con una spiccata cultura alimentare, sensibile alla qualità e con una certa capacità di spesa, necessaria se vuoi mangiare prodotti di qualità, visti i

⁶ Si veda in questo volume il precedente saggio di A. Dell'Acqua, *La valutazione dell'impatto economico di Expo 2015*.

⁷ A. Caiazzo, I. Izzo, «L'agroalimentare, un passaporto per il mondo», *Imprese e Città*, n. 6, 2015, pp. 109-121.

costi. A Milano ho poi trovato quel tessuto finanziario che mi ha permesso di raccogliere il capitale di cui avevo bisogno». Anche in un contesto di crisi come in quegli anni? Ci guarda, sorride e dice: «Certo. Nella crisi non sparisce la voglia di andare avanti, di investire, in particolare in una start-up come la mia». Lei ha detto di voler andare oltre l'Expo, ma anche Milano vuole andare 'oltre'. «Se lo vuole davvero, deve essere più coraggiosa, deve fare delle scelte anche di rottura». E lo dice sottolineando con la voce l'ultima parola. «Penso anche a Cortilia. Per esempio più coraggio e immaginazione sui modelli distributivi». Si riferisce al regolamento di carico e scarico delle merci? «Troppo riduttivo detto così! Quello che chiedo è un cambiamento di punto di vista, così da interessare anche altri operatori. Io tratto merce deperibile. Perché non pensare a scelte urbanistiche che potrebbero avere un considerevole impatto sulla vita quotidiana del cittadino?». Pensa a spazi per il ritiro delle merci? «Penso a spazi di stoccaggio all'interno di condomini e aziende. Ho parlato con alcuni costruttori che stanno progettando edifici e li ho trovati ricettivi a questo discorso. Non trovano stravagante l'idea di mettere all'interno dei condomini uno spazio dove poter stoccare merci e dare la possibilità ai condòmini di ricevere a casa i prodotti agricoli. Un discorso analogo potrebbe essere fatto per gli uffici di società grandi e medie per facilitare nella spesa alimentare i loro dipendenti impegnati nel lavoro». Stoccaggio di prodotti alimentari, centraline per ricaricare veicoli elettrici, nuovi spazi di *coworking* dentro uno stesso edificio: un nuovo terreno di sfida per architetti, urbanisti e amministratori comunali. Perché non iniziare a discuterne?

IL 'MARE' A MILANO: I CONTAINER DEL 'FUORI EXPO'

Anche l'Expo ha avuto il suo 'Fuori', non solo 'Expo in Città' ma anche altri eventi che dai padiglioni di Rho si sono distribuiti per tutta Milano. Decine di migliaia di iniziative culturali, gastronomiche, ludiche, pedagogiche che hanno coinvolto la città per sei mesi. Una novità per le Esposizioni Universali. A fare da apripista di questa scelta indirizzata ad amplificare l'impatto di un evento principale, è stato oltre trent'anni fa il 'Fuori Salone', lo *spin off* in città del Salone del Mobile. Da allora molte manifestazioni hanno avuto un 'Fuori' disseminato per la città, con occasioni di *city marketing* ed effetti positivi in termini d'intrattenimento per i cittadini e di ritorni economici per gli operatori coinvolti.

Best Location è una società che ha partecipato al 'Fuori Expo'. Nata nel 2004, all'inizio si occupava di sviluppare le attività commerciali nei centri città: «Aiutavamo le aziende *retail* che avevano bisogno di crescere aprendo negozi nei centri città». Esordisce Marco Dazzo che, insieme a Marco De Poi, ha fondato l'azienda. Un lavoro svolto principalmente nelle città del Nord e del Centro Italia: «Non siamo mai andati oltre l'Italia Centrale», precisa. Sette anni fa, ecco la grande svolta: l'idea di creare dei *temporary shop* trasformando i container navali dismessi (per legge, dopo sette anni d'uso). In genere, da un po' di anni a questa parte, siamo abituati a veder sorgere i *temporary shop* urbani in magazzini sfitti o da riqualificare che, in attesa di un nuovo inquilino o

4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano

della variazione della destinazione d'uso, vengono temporaneamente affittati come negozi per svendite, lancio di prodotti e così via. I due soci decidono di discutere quest'idea con un personaggio milanese d'eccezione, Elio Fiorucci che, entusiasta della possibilità di restituire una nuova vita – una seconda chance – a un oggetto ormai in disuso, ha lanciato a Dazzo e De Poi una sfida: «Se siete pronti a settembre, facciamo assieme la 'Settimana della Moda'». I due Marco si sono messi subito al lavoro, hanno allestito il primo container, lo hanno testato durante l'estate in una città dell'Italia Centrale, Pescara, dove avevano già lavorato e verificato le procedure da attivare con la pubblica amministrazione per venire a capo dei diversi permessi autorizzativi di un'attività che implica una nuova forma di occupazione di spazio pubblico. Una volta pronti, si sono ripresentati a Fiorucci e l'impresa è partita. «Per due settimane il nostro *temporary shop* ha funzionato e abbiamo presentato la collezione Baby Angel disegnata da Fiorucci per Oviessa. Elio costruì l'intera campagna di comunicazione di questo primo evento sull'idea che il container fosse lo strumento grazie al quale il suo prodotto, che racchiudeva la sua filosofia e il suo modo d'essere, potesse girare per il mondo. E per i primi quattro anni abbiamo lavorato quasi esclusivamente per il mondo della moda». Container come spazio di comunicazione per l'azienda che si rivolge a voi? «Sì, è uno strumento di comunicazione che dà visibilità all'azienda attraverso l'esposizione di una sua linea di prodotti o uno spazio per avvicinare i clienti e, a certe condizioni, anche uno spazio temporaneo di vendita personalizzato secondo le esigenze del cliente, con ampie vetrate o finestre scorrevoli». E con Expo? «I volumi di container richiesti per una manifestazione di quel tipo erano eccessivi per noi», risponde Dazzo. «Ci siamo concentrati sul 'Fuori Expo' con due progetti. Il primo, con TIM e Samsung, è stato inaugurato a piazza Gae Aulenti nel cuore di Porta Nuova, dove siamo rimasti per tutta la durata dell'Expo, e contemporaneamente abbiamo posizionato altri due container in corso Lodi e nel centro di Monza. Ogni pomeriggio, per tutta la durata della manifestazione, le due aziende erogavano gratuitamente un corso di formazione per navigare in Internet in piena sicurezza. Era rivolto a un'utenza giovanile e il Comune di Milano, partner dell'iniziativa, l'ha spinto anche nelle scuole. Samsung ha messo l'hardware e TIM il personale insegnante». E il secondo? «In Via Tortona abbiamo allestito, nell'Italian Makers Village di Confartigianato, situato in un ampio cortile molto utilizzato per eventi dedicati a moda e design, degli spazi dedicati allo *street food* che, a rotazione, hanno ospitato imprenditori e artigiani dell'agroalimentare di varie regioni. Abbiamo portato tre nostre strutture dedicate alla preparazione alimentare, non usando, in questo caso, i container navali, ma monoblocchi, in modo da essere in regola con i requisiti richiesti dalle ASL quando si tratta di preparare e somministrare cibo e bevande. La nostra è stata un'esperienza di laboratorio di cucina». E dopo l'Expo? Puntuale la risposta di Dazzo: «Stiamo lavorando a un nuovo progetto che abbiamo chiamato 'Frulla Frutta' che impiega, oltre ai container, un mezzo meno invadente, più urbano, utilizzabile, per esempio, nei mercati rionali: l'Ape Piaggio, ridisegnata e allestita in base alle esigenze di comunicazione e commerciali del cliente. L'idea è di preparare pochi piatti, solo con frutta e verdura di stagione.

Chioschetti su tre ruote da posizionare dove riusciamo durante gli eventi. La nostra ambizione è però di rendere stabili alcuni di loro, autonomi dalle manifestazioni cittadine. Ne stiamo parlando con qualche Comune».

Il container è stato la più importante innovazione nell'industria del trasporto marittimo e ha sollecitato negli ultimi decenni la fantasia di architetti e urbanisti. Ci sono molti container abbandonati, forse troppi: è sufficiente un colpo d'occhio nei poli logistici. Usati costano poco e la loro struttura è solida. A Le Havre, Berlino, Amsterdam, Londra – e la lista di città potrebbe continuare – molti studentati sono stati realizzati recuperando container, dando loro una nuova identità e utilità. Architetti importanti, come Jean Nouvel, si sono misurati con questi manufatti. «Anche noi, alcuni anni fa abbiamo fatto un progetto per un loro uso residenziale. Uno spazio a funzione mista per evitare effetti di ghetto: studentato e centro di accoglienza per donne, anche con figli, maltrattate e costrette ad allontanarsi dal nucleo familiare per le violenze subite o per altri disagi. Un investimento da 2-3 milioni di euro. Anche l'amministrazione comunale mostrò interesse per il progetto. L'abbiamo riposto in un cassetto, tra i progetti 'perduti', ma recuperabili in un'occasione più favorevole. Più fattibile ci sembra un altro progetto al quale stiamo lavorando con l'Accademia di Belle Arti di Brescia. L'abbiamo chiamato 'Fuori Modulo': è una collaborazione che va avanti da anni. Proviamo a stimolare l'immaginazione degli studenti sui possibili usi del container e, dopo aver analizzato la sostenibilità economica di un loro progetto, lo sottoponiamo ai nostri clienti per saggiarne l'interesse. Recentemente ne hanno proposto uno di design d'interni modulare per i nostri container singoli o doppi. Da lì è partita l'idea di farne un luogo di lavoro da offrire gratuitamente agli studenti dell'Accademia che vogliono mettersi in proprio, per il primo anno di attività, collocando il container da loro ridisegnato in una delle piazze centrali della città. Un concreto luogo di lavoro, una partenza serena. Sono ragazzi che si occupano di comunicazione in tutti i suoi aspetti. Le aziende, ma anche i professionisti e le istituzioni bresciane, potrebbero essere interessate a collaborare con loro. È un'idea che dobbiamo ancora affinare, ma di cui stiamo già parlando in giro. A Brescia, ovviamente, ma anche con il sindaco di Montichiari, con la Confindustria di Monza, con potenziali sponsor». È un'idea che si muove nella scia del *coworking*? «È qualcosa di più», ribatte Dazzo. «Non affittiamo postazioni. Offriamo gratuitamente uno spazio che è visibile e dà visibilità, e attrae. Anche il potenziale cliente».

IL CICLONE SHARING

Dietro il termine *sharing*, che traduciamo con 'condivisione' e talvolta anche con 'collaborazione' c'è un vasto movimento culturale e sociale che ha preso corpo e ampiezza durante questi anni di crisi e d'impoverimento delle classi medie. Un movimento e una teoria che fanno tesoro di riflessioni ed esperienze del passato per mescolarle insieme adeguandosi ai tempi delle tecnologie digitali e facilitando la vita al cittadino consumatore. Condividere

4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano

risorse, favorire forme di reciprocità e tessere relazioni che possano agire da contrappeso agli eccessi di una logica tutta utilitaristica è cosa buona e positiva, oltre che utile⁸.

Il ciclone *sharing* è arrivato anzitutto con la bici proprio sul finire del primo anno di crisi, il 2008. E oggi il servizio di *bike sharing* del Comune di Milano, realizzato in collaborazione con l'ATM e la società Clear Channel, *player* mondiale dell'*outdoor*, è diventata ormai un'istituzione cittadina, con le sue 280 stazioni e un numero di utenti attivi di 46mila unità. Un servizio che ha ampliato il sistema di trasporto pubblico di Milano raggiungendo quasi ogni angolo della città, e in particolare alcuni dei suoi punti strategici: dalle stazioni ferroviarie alle università, ai luoghi di attrazione turistica, fino a molte fermate della metropolitana. Dalla bici all'automobile il passo è stato breve. All'inizio, nel 2013 c'era GuidaMi, gestito da ATM⁹; poi negli anni sono entrati nel mercato operatori italiani tra i quali Eni (Enjoy, che oggi offre anche un servizio di *scooter sharing*) e internazionali come Car2Go (la più grande società di *car sharing* al mondo, controllata da Daimler) e tra poco BMW. Il risultato oggi è un'offerta davvero ampia – si va dalle 'due posti' ad auto più accessoriate e con un bagagliaio capiente –, e comprende anche modelli elettrici, come quelli di Share'NGo. L'entrata nel business anche delle società automobilistiche indica che l'interesse di queste ultime non è dettato solo da un'attenta politica di comunicazione, ma anche da una previdente strategia di marketing. La mobilità degli abitanti di una città muta via via che il trasporto pubblico è più efficiente e capillare perché il possesso di una macchina – tramontata la sua funzione di *status symbol* – è sempre più costoso in termini di parcheggio, bollo, consumi e manutenzione e perché nelle giovani generazioni cresce per alcuni beni una cultura dell'uso e non del possesso. Un trend consolidato nelle maggiori città europee¹⁰.

Per *bike sharing* e *car sharing* Expo ha sicuramente rappresentato un banco di prova, un test superato con successo. In più, per incentivare l'utilizzo delle

⁸ Ma gli esempi di *sharing* che abbiamo sotto gli occhi, come si evince dal seguito del paragrafo, agiscono essenzialmente sull'uso più efficiente dei beni, senza mettere in discussione i diritti di proprietà, a differenza del mutualismo e dell'economia morale, visioni economiche ispirate alla proprietà collettiva. La precisazione ci sembra doverosa in una città che ha visto nascere e svilupparsi diverse istituzioni mutualistiche socialiste e cattoliche grazie a personaggi come Osvaldo Gnocchi Viani (L'Umanitaria) e Luigi Luzzati (Banca Popolare di Milano). Inoltre, a guardare bene il fenomeno *sharing*, notiamo in diversi ambiti la sua trasformazione da 'mutuo aiuto' in 'prestazione', cioè in una professionalizzazione del servizio. L'appartamento condiviso, sperimentato durante l'Expo, è diventato per molti un vero lavoro, una fonte di reddito. Un'utile tassonomia e analisi della *sharing economy* è quella proposta da I. Pais, G. Provasi, «Sharing economy: A step towards the Re-Embeddedness?», *Stato e Mercato*, n. 3, 2015, pp. 347-378. Sul fatto che non affronti la questione dei diritti di proprietà, si veda G. Sapelli, «Forme di scambio e forme di allocazione dei diritti di proprietà», *Equilibri*, n. 1, 2016.

⁹ Nel 2016 si è aperta la fase di rilancio e sviluppo di GuidaMi, entrato a far parte del progetto nazionale di *car sharing* GIrACI, gestito da ACI Global.

¹⁰ A Milano ci sono 1,93 abitanti per auto, mentre in Italia ce ne sono 1,64. Questo mostra che il nostro Paese è, dopo il Lussemburgo, quello con la più alta percentuale di possessori di auto in Europa. Nel 2014 in città sono state immatricolate circa 15mila auto in meno rispetto all'anno precedente.

due ruote durante il periodo della manifestazione, il Comune ha proposto pacchetti promozionali¹¹ (che prevedevano un forte ribasso sul costo del biglietto d'ingresso per gli abbonati BikeMi), ha aperto sette nuove stazioni presso Cascina Merlata, alle porte dei padiglioni dell'Esposizione, e ampliato l'offerta con mille nuove biciclette a pedalata assistita, grazie anche a un finanziamento del Ministero dell'Ambiente di circa 4 milioni di euro¹². Accanto a queste iniziative, nel 2015 i dati relativi al mercato del car sharing raccolti dall'associazione dei noleggiatori Aniasa hanno registrato oltre 8mila noleggi giornalieri, circa 400mila iscritti complessivi e 3.300 vetture a disposizione. Una dimostrazione di quanto i servizi di condivisione abbiano fatto breccia nei cuori dei milanesi (ma anche di pendolari, *city users* e turisti), cambiando le abitudini di consumo dei cittadini e stimolando un crescente interesse, soprattutto nelle giovani generazioni, verso le soluzioni *pay per use*.

Inoltre, con l'avvento della Città Metropolitana anche gli operatori del mondo della mobilità saranno sempre più chiamati a fare la loro parte, allargando ancora di più il raggio di copertura del servizio a tutti i Comuni della cintura urbana: lo scorso anno alcuni *player* del *car sharing* sono approdati all'hinterland, fornendo, penalizzata purtroppo da un sovrapprezzo, una possibile alternativa all'utilizzo dell'auto privata.

OSPITALITÀ: IL DEBUTTO DELLE PIATTAFORME ON-LINE

Quando si parla di Expo non si può non parlare del variegato mondo dell'accoglienza milanese, che ha dovuto raccogliere la sfida rappresentata dall'arrivo di circa 21 milioni di visitatori dell'Esposizione. Come abbiamo visto, negli anni scorsi a Milano la *sharing economy* ha in qualche modo rivoluzionato anche questo settore, quando sono sbarcate in Italia le piattaforme on-line per la condivisione di appartamenti di privati, cioè quei siti che hanno l'obiettivo di mettere in contatto persone alla ricerca di un alloggio o di una camera per brevi periodi con privati che dispongono di uno spazio extra da affittare. Un nuovo modo di viaggiare, che ha tra i suoi vantaggi tariffe convenienti e la cui pubblicità promette di far vivere una nuova città non da turista, ma da 'vero cittadino'. Per la buona riuscita di Expo e la gestione ottimale di un flusso di turisti così imponente è stata dunque fondamentale l'integrazione di questa offerta 'alternativa' con le forme tradizionali di ospitalità, che comprendono hotel, alberghi e ostelli¹³.

¹¹ Molte sono le promozioni lanciate dal Comune e da ATM per muoversi con BikeMi durante importanti eventi culturali cittadini, quali il Salone del Mobile e Fuorisalone, Fa' la cosa giusta e MiTo.

¹² Durante il periodo di Expo è stato inaugurato anche Junior BikeMi, il primo servizio di condivisione delle biciclette a disposizione di bambini tra i 5 e gli 11 anni all'interno del Parco Sempione, un ulteriore primato per Milano capitale italiana del *bike sharing*.

¹³ Come Ostello Bello, che dista poco più di 500 metri dal Duomo, e attrae ospiti stranieri da ogni parte del mondo che, negli spazi comuni, interagiscono con i milanesi – in particolar modo all'ora dell'aperitivo, dopo cena e durante i brunch nel weekend – creando un ambiente conviviale ibrido e multiculturale.

4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano

«Siamo arrivati in Italia nel 2012 e abbiamo visto una crescita esponenziale che ci ha portato a oggi ad avere più di 200mila annunci distribuiti in tutto il Paese. Dal 2012 abbiamo creato un'alternativa efficiente all'albergo, che ha rappresentato una nuova possibilità di viaggiare e dormire a Milano, in particolare durante eventi di punta come il Salone del Mobile¹⁴», ci ha raccontato Matteo Stifanelli, il giovanissimo Country Manager Italia di Airbnb. Con molti vantaggi, secondo Stifanelli. «La nostra piattaforma prevede annunci distribuiti su tutta la città e permette ai turisti di essere ospitati anche in quartieri di per sé dotati di poche strutture ricettive. Pensiamo, per esempio, al quartiere dei Navigli, sul quale si è investito tantissimo, soprattutto in periodo Expo, con il restauro della Darsena. Se sui Navigli gli alberghi sono pochissimi, su Airbnb sono presenti più di 400 appartamenti che vengono condivisi nel quartiere. D'altro canto, chi si avvale della nostra piattaforma può permettersi di soggiornare più a lungo, proprio perché risparmia sul costo dell'alloggio. C'è poi tutto l'impatto economico sul quartiere. Chi sceglie di dormire a casa del milanese vuole vivere come una persona del posto, quindi spende nei ristoranti, nei negozi e nelle botteghe che si trovano nei pressi dell'appartamento in cui sta soggiornando». Per Airbnb ovviamente Expo è stato un momento di vero e proprio boom: «Durante i sei mesi della manifestazione abbiamo registrato un picco nel numero di ospiti e siamo arrivati a quasi 400mila persone che hanno soggiornato nelle case dei milanesi, a fronte di 13mila annunci di *host*». Numeri che oggi sono già stati superati, vista la rapidità della crescita di questo business, ma che hanno convinto soggetti istituzionali, come il Comune di Milano¹⁵ e il Salone del Mobile, a riconoscere l'apporto fondamentale di questa piattaforma nel creare una città più viva e aperta e nel sostenere i grandi eventi milanesi: «Abbiamo firmato un accordo con l'amministrazione comunale e quest'anno siamo stati scelti come *accomodation partner* ufficiale del Salone del Mobile. Perché queste istituzioni hanno riconosciuto il valore della nostra *community* e di questo nuovo modo di viaggiare? Perché anche grazie al nostro contributo durante Expo abbiamo visto come Milano abbia potuto ospitare un numero di viaggiatori molto più elevato rispetto alla sua media annuale, senza stravolgere il volto della città. Per questo, soprattutto a Milano, che è una città molto importante dal punto di vista degli avvenimenti, credo ci sia bisogno di un modo di ospitare sostenibile per il tessuto urbano, un po' a 'fisarmonica'». Con il Comune poi è stato recentemente lanciato un progetto solidale, dedicato alle famiglie dei pazienti che vengono a curarsi a Milano. «L'adesione da parte degli *host* è stata veramente straordinaria», continua Stifanelli. «In pochi giorni oltre 200 hanno messo a disposizione le loro case. In cosa consiste il progetto? Airbnb si impegna a pagare, per una settimana, le spese di soggiorno delle famiglie degli ammalati residenti fuori dalla Lombardia che vengono a

¹⁴ Per Airbnb la fase di Expo – periodo per il quale i dati registrati dalla piattaforma non sono al momento ancora disponibili – si è chiusa con aspettative per il futuro di un ulteriore incremento dei turisti, grazie alla crescita del brand della città, che resta uno dei posti da visitare.

¹⁵ Il Comune di Milano è stato tra le prime città italiane a puntare sulla *sharing economy*, approvando nel dicembre 2014 delle linee guida per "Milano Sharing City", in seguito alle quali, alcuni operatori si sono dichiarati disponibili a condividere tempo e competenze per fare di Milano la capitale italiana di questo tipo di economia. Tra di loro anche Airbnb e BlaBlaCar.

Milano per usufruire dei servizi ospedalieri¹⁶. Stiamo parlando di circa 200mila persone che ogni anno si recano nel capoluogo lombardo soprattutto dalle regioni del Sud Italia: davvero una grossa cifra. In un momento così complicato e difficile, essere ospitati da persone del posto che ti fanno sentire a casa può essere di grande sollievo per i parenti di un malato grave. Dal momento che è Airbnb a coprire le spese di pernottamento, per permetterci di offrire ospitalità a quante più famiglie possibili, alla *community* milanese abbiamo chiesto di garantirci dei prezzi agevolati, in modo che anche loro facciano la loro parte, rinunciando a una parte del guadagno. La città si è dimostrata aperta e solidale e la *community* di Milano è molto forte e unita e partecipa tantissimo a questo tipo di iniziative. A supportare le famiglie nel trovare un appartamento su Airbnb e nel mettersi in contatto con gli *host* sarà poi la cooperativa Sei petali, grazie al lavoro delle donne della Casa di accoglienza delle donne maltrattate, da sempre sostenuta dal Comune di Milano, che con questa iniziativa ha anche voluto ribadire ancora una volta quali possano essere gli impatti reali della *sharing economy* sulla nostra città».

Un'iniziativa che promuove un'attività commerciale coniugando 'valore economico' e 'valore sociale'.

MILANO, THE PLACE TO BE

Se l'attività extra-alberghiera a portata di app, emersa durante l'Expo, è stata per la città una novità, resta fondamentale, per le sue implicazioni sulla vita economica (e non solo), l'ospitalità alberghiera.

Incontrando Francesco Brunetti, Milan Area Managing Director della catena Starwood Hotels & Resorts Worldwide, presidente di Assolombarda Turismo e membro del board di Federturismo, da 34 anni nel settore, non potevamo non porre la questione del mercato extra-alberghiero. Non è stata certo la prima domanda, ma la riportiamo subito, per sgombrare fin da subito un campo potenzialmente spinoso. La risposta è chiara e senza animosità, anche perché il mondo del turismo è molto segmentato e quando vendi un'"esperienza" hai un'ampia scelta di vissuti – più o meno immaginari – a cui corrispondere: «Il mondo va anche nella direzione di quel tipo di ospitalità e non bisogna combatterlo, però bisogna normarlo. Con la nuova legge regionale lombarda, la prima in Italia, si è finalmente introdotto l'obbligo della registrazione dei clienti che soggiornano in questi appartamenti, una misura molto importante anche in ottica antiterrorismo, e l'imposta di soggiorno».

Sull'Expo Brunetti mostra la stessa positività di Stifanelli: è stato un successo reso possibile, a suo avviso, dal lavoro di istituzioni e associazioni su Milano che dura da anni: «Innanzitutto dobbiamo fare un distinguo tra ciò che Milano è e ciò che sarà. Expo ha rappresentato un po' lo spartiacque tra quelle che io chiamo 'fase 1' e 'fase 2'. Ma prima facciamo un salto indietro nel tempo. Undici anni fa, quando sono arrivato qui, Milano era una città molto diversa; fino a tempi recenti nel mese di agosto tantissimi alberghi chiudevano o registravano percentuali molto basse di camere occupate. Le

¹⁶ Non ci sono, per il momento, limiti di reddito ISEE per partecipare alla promozione.

4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano

passate amministrazioni comunali, insieme alle associazioni di categoria, hanno contribuito a riposizionare Milano in termini di immagine sul mercato del turismo».

Ma andiamo con ordine. Brunetti ci suggerisce di ragionare su due parametri, stagionalità e segmenti di mercato: Milano è internazionalmente riconosciuta per il turismo *corporate* individuale, legato a design, moda, finanza e banche, e per quello fieristico. Nonostante le crisi del 2009 e del 2011 Fiera Milano resta infatti la seconda fiera più grande d'Europa, anche se tra i suoi visitatori business si è registrata una diminuzione della durata del soggiorno medio. Poi c'è un altro segmento fondamentale, quello congressuale, notoriamente il più ricco per indotto: «Negli anni 2000, le associazioni di categoria hanno spinto fortemente per la costruzione del MiCo-Milano Congressi – avvenuta con proverbiale efficienza milanese in soli 18 mesi – che costituisce il più grande centro congressi d'Europa. Infine, vi è il turismo *leisure*, quello semplicemente 'vacanziero'», sottolinea Brunetti, e prosegue: «Siamo un po' 'sfortunati'. Se non esistessero Venezia, Firenze e Roma, Milano sarebbe la capitale della cultura in Italia. Ci sono tanti tesori nascosti, puoi girare in bicicletta come se fosse un piccolo centro, ma lo fai in quella che è l'unica vera città internazionale in Italia, molto trendy e attrattiva. Purtroppo invece talvolta incappiamo ancora in una percezione di Milano legata a vecchi stereotipi, come quello della nebbia, che vengono riportati non solo dai turisti stranieri, ma *in primis* da quelli italiani».

Le iniziative intraprese negli anni passati ed Expo – occasione che ha rappresentato il culmine delle attività promozionali e in cui la maggior parte dei visitatori era di natura *leisure* – stanno invece sempre più contribuendo a formare nell'immaginario l'idea di una Milano diversa¹⁷. «Nella 'fase 1' è stato creato con MiCo un driver per il mondo del congressuale, si è incominciato a dare una percezione diversa di Milano in termini di efficienza e sostenibilità. Expo è stata il faro che ha illuminato tutto questo. È stata un'esperienza unica nella vita, anche per gli stessi milanesi – e la città ha reagito bene in un momento di forte stress per le strutture alberghiere – le forze dell'ordine e il trasporto pubblico. Per quanto riguarda il turismo, ci sono state anche opportunità non sfruttate al massimo, come un certo tipo di promozione che doveva essere implementata prima ma soprattutto durante l'evento, per poter invitare i visitatori a tornare una seconda volta in città a fronte di sconti e agevolazioni. I clienti *leisure*, infatti, sono particolarmente *price-sensitive*. Avevano già avuto modo di apprezzare Milano e proprio quando '*you own the guest*' si possono sfruttare alcune opportunità. Ora però non dobbiamo perdere il momento magico, che è quest'alone di Expo. Perché non sfruttare il suo ricco *database*?».

Conclusasi la manifestazione, ecco aprirsi la 'fase 2'. Nel post-Expo ciascun segmento del mercato ha un proprio obiettivo futuro: il rilancio della Fiera, il ritorno dei grandi eventi a MiCo (il congressuale è tra i grandi *driver* futuri del turismo a Milano, grazie anche alle possibili estensioni del soggiorno nel weekend), l'attrazione in tutte le stagioni di sempre più turisti

¹⁷ Cfr. il precedente capitolo a cura di R. Mozzati, *Dalla 'Milano da bere' alla 'Milano da vivere'. La metamorfosi identitaria della città metropolitana*, contenuto nel presente volume.

leisure, «magari mediante servizi agevolati ottenuti trasformando la tassa di soggiorno in una tassa di scopo e l'apertura di nuove tratte aeree che agevolino gli ingressi dall'estero (com'è stato fatto per il Medio Oriente)», osserva Brunetti. «A differenza delle altre città d'arte italiane, Milano ha una domanda stratificata e in continua evoluzione, che sta mutando i vecchi equilibri che vedevano turismo business e *leisure* dividersi il mercato, rispettivamente con percentuali dell'80 e del 20%¹⁸, grazie anche a nicchie che stanno emergendo». Dalla conversazione con Brunetti possiamo provare a tracciarle. Una di queste è rappresentata dal turismo sportivo: lo scorso maggio Milano ha ospitato la finale di Champions League a San Siro, la 'Scala del calcio', ma è anche la città della squadra di basket Olimpia, brandizzata da Armani; inoltre, in Lombardia ci sono più campi da golf che in ogni altra regione italiana. Anche il filone del turismo religioso è importante, dal momento che in Lombardia si trova il maggior numero di basiliche e di cattedrali d'Italia. E non vanno dimenticati i melomani, considerata l'attrattiva della Scala. È fondamentale allora che tutti i segmenti di mercato conoscano un loro sviluppo, portando così all'ottimizzazione dei flussi turistici.

In questo senso moltissime sono le iniziative in essere a livello istituzionale: «Assolombarda sta lanciando», spiega Brunetti, «un progetto, in collaborazione con il Comune di Milano, per incentivare la presenza di clientela *leisure* nel fine settimana, nei mesi di luglio-agosto, tra Natale e Capodanno, che sono tradizionalmente momenti di bassa domanda e di bassa occupazione negli alberghi, mentre con la Camera di Commercio di Milano stiamo preparando un Manifesto per il turismo a Milano. Con la Regione stiamo portando avanti il progetto In Lombardia, che tra le altre cose fa leva anche sulla vicinanza della città ai laghi. Ovviamente al nuovo sindaco chiederemo un forte impegno sul turismo. Tutte le istituzioni devono continuare a collaborare, insieme anche a *key player* come Sea e Trenitalia, ma anche i musei civici, in modo da raccogliere intorno a un tavolo gli esponenti di tutta quanta la filiera del turismo e fare sistema, e in ciò è fondamentale il ruolo della Camera di Commercio. Barcellona e Vienna, nostri principali *competitor*, sono state in grado di focalizzarsi sulla promozione della destinazione, cosa che Milano ha iniziato a fare solo negli ultimi anni. Oggi che il 'prodotto Milano' c'è, è sempre più necessario un lavoro di coordinamento per evitare di perdere il treno e continuare a seminare su un terreno fertile». Lo scorso anno è stata l'Expo a fare il coordinamento?, gli chiediamo. «No, ma è stata la motivazione per cui tutti si sono dovuti coordinare, spingendoci a lavorare in direzione della promozione della domanda».

¹⁸ Tale bilanciamento virtuoso si rispecchia anche nella ripartizione delle aree geografiche da cui provengono i turisti: dopo Italia, USA e UK, tra i mercati principali di Milano, troviamo Russia, Cina e Medio Oriente.

OLTRE EXPO E OLTRE MILANO: PER UNA NUOVA GOVERNANCE METROPOLITANA

Il dopo Expo è iniziato. Riguarda l'area di Milano, riguarda l'area di Rho. Il futuro di quest'ultima non va disgiunto dal futuro della città metropolitana, ma va pensato dentro questo perimetro e in una visione strategica¹⁹. È il compito più difficile. Milano città-regione globale è ben più grande del perimetro assegnato dalla riforma alla Città metropolitana. Basta aprire l'Atlante Metropolitano (www.postmetropoli.it/atlante/), e guardare il quadrante che visualizza i confini di Milano: la città istituita non riesce a contenere la città delle funzioni, quella disegnata dall'economia e dalla società dei flussi e delle reti. Ed è proprio il dopo Expo che impone una riflessione su questo aspetto prioritario. «Partiamo dalle ultime rilevazioni del GaWC, il Centro di Peter Taylor», dice Paolo Perulli, professore ordinario di Sociologia all'Università del Piemonte Orientale e autore di diversi studi su Milano e sulle città globali. Mentre parla estrae da una cartelletta alcuni fogli con tabelle e grafici che ha utilizzato per la stesura del suo ultimo libro, *The contract city*, in corso di pubblicazione presso Ashgate: un confronto internazionale tra città globali, con storie ed evoluzioni diverse, in cui non manca Milano. E prosegue: «La loro è una buona classificazione per capire la forza globale di una città. In questa classificazione le città vengono 'pesate' in base allo *strategic network index*, cioè al loro grado di connettività, misurato tenendo conto della presenza di imprese multinazionali di servizi avanzati di scala globale. In termini di ranking Milano è al dodicesimo posto. Per capire come interpretare questo punteggio, vediamo le posizioni di alcune altre città. New York è la prima, Londra la seconda, Parigi la quarta, Hong Kong la quinta, Tokyo la decima, Los Angeles la diciassettesima. Mumbai, la capitale economica indiana, è alla venticinquesima posizione. Da questo punto di vista, Milano rientra perfettamente nel club delle città globali, in posizione forte, anche se leggermente in flessione». Osserva sui fogli alcuni dati e continua. «La seconda classifica che prendo in considerazione è quella sulla qualità della vita, Mercier 2015, ed è la più usata a livello internazionale». Perché è importante? «È un indicatore complesso, che a sua volta comprende una serie di altri indicatori. Viene aggiornata annualmente ed è *business-oriented*. In questa classifica Milano è al quarantaseiesimo posto. Può sembrare un punteggio negativo, ma Londra è al quarantesimo, Parigi al ventisettesimo, New York al quarantatreesimo, Tokyo al quarantaquattresimo. Ai primi posti ci sono le città di qualità nordeuropee e, tra quelle che ho studiato, la città che è meglio posizionata è Parigi e Milano non è poi così lontana. Anche questo secondo indicatore mi sembra confermare la buona posizione di Milano». Quali altri fattori sono importanti da considerare? «Un altro elemento utile e che spesso si dimentica, perché si tratta di un

¹⁹ Visione tanto più urgente oggi per le aree degli scali ferroviari.

dato che riguarda più un intero Paese che non una singola città, è la cornice dei diritti contrattuali in campi come il lavoro, i diritti umani, l'ambiente, la sanità. È interessante scorrere le classifiche perché soltanto le città europee – come Milano, Parigi, Londra – sono all'interno dei Paesi con elevati diritti contrattuali». Tutto bene, allora? «In parte sì, in parte no, perché restando in questo tipo di misurazione colpisce la posizione molto bassa dell'Italia e quindi anche di Milano, nei *worldwide governance indicators* della Banca Mondiale, che misurano le performance del sistema paese dal punto di vista della governance, cioè delle funzioni di governo. Da questo punto di vista, nei termini di *ruled law* – cioè di regole del diritto e del loro rispetto – troviamo in testa i Paesi anglosassoni (Hong Kong, Stati Uniti, Gran Bretagna) e poi Francia, Giappone, Italia, India e Cina. La nostra posizione è a metà strada tra quella dei Paesi avanzati e quella di India e Cina. Lo stesso posizionamento, secondo gli indicatori della Banca Mondiale, riguarda la corruzione e la capacità del governo di essere efficace ed efficiente: sempre a metà strada tra i Paesi avanzati e quelli in via di sviluppo. Ciò vale anche per la capacità regolativa». Quindi, secondo questi indicatori, il quadro Paese non aiuta. «Certo», annuisce Perulli, «perché questi aspetti incidono sullo scenario di Milano. Ma per venire a cose più urbane, ho guardato i dati sulle disponibilità di *housing* sociale o *housing* a prezzi accessibili, controllati. Si tratta di un indicatore importante sia per il welfare sia per il livello di *mixité sociale* di una città. A Milano questo tipo di *housing* ammonta al 10% del totale dello stock residenziale, un valore decisamente inferiore a quello di Parigi (17%), Londra (24%), New York (17%). Dal punto di vista dell'edilizia sociale siamo a livello di Los Angeles (8%). Qui c'è un punto di debolezza della città che non viene normalmente considerato. C'è poi la densità, in linea con le altre città globali, mentre per quanto riguarda l'inquinamento, misurato col PM10 come indicatore, il valore di Milano è il più elevato delle città occidentali. Sono dati OMS». Ritorniamo adesso all'Expo. «La reputazione mondiale della città ne è uscita rafforzata e conferma gli indicatori positivi che abbiamo passato in rassegna», spiega Perulli, aggiungendo che «naturalmente Expo non ha potuto agire su alcuni degli indicatori negativi, come *housing* sociale e inquinamento». Dalla sua esposizione sembra di capire che ora Milano deve individuare i suoi punti di forza e di debolezza sui quali poi agire. «È questo l'esercizio che l'evento Expo ci consiglia di fare», conclude Perulli. Ma se i punti di forza vengono confermati e quelli di debolezza restano tali, vuol dire che da questa esperienza Milano esce immutata? Perulli precisa: «I punti di debolezza non sono trattabili con eventi tipo Expo. Alcune criticità richiedono un altro tipo di politiche».

In alcuni recenti articoli e discussioni, Perulli ha proposto un'agenda per la città²⁰ in cui individua tre *gateway* per il sistema-Milano: la conoscenza applicata, le infrastrutture, l'industria creativa. Una discussione pubblica su tale agenda è ancora più urgente oggi, dopo l'Expo. «L'uscita dall'Expo sembrava indicare già allora, parlo della primavera dello scorso anno, una destinazione dell'area prevalentemente ad attività di ricerca scientifica e di localizzazione universitaria», riassume Perulli. «La domanda che mi ponevo era semplice: dal

²⁰ P. Perulli, «Un'agenda per Milano globale», *Imprese e Città*, n. 6, Primavera 2015, pp. 16-22.

4. Expo e la città. Il nuovo passo di Milano

punto di vista della dotazione complessiva in ricerca e innovazione com'è messa Milano? La scelta di dedicare quest'area a funzioni di ricerca e università è certamente giusta. Sono funzioni da potenziare. Spesso abbiamo fatto dei confronti con la Grande Parigi o la Grande Londra per evidenziare i deficit di Milano. Adesso bisogna capire se la scelta fatta, anche per come si è andata delineando, vada nella direzione che personalmente auspicavo nell'articolo 'Il contratto urbano'²¹. Un contratto a cui avrei auspicato partecipassero sia il governo nazionale sia quello regionale e della Città metropolitana sia anche le funzioni e gli altri attori dell'economia e della società milanesi». Invece, che cosa è successo? «C'è stato un intervento sostanzialmente *top-down* del governo, con caratteristiche dichiaratamente di straordinarietà, con tutte le conseguenze che questo provoca. E poi c'è un attore esterno all'area e privato. Se prendiamo la scelta fatta a Parigi con il polo scientifico di Saclay²², vediamo che la regia è stata ed è tutta pubblica. Una regia forte, con un impegno forte dello Stato. Le caratteristiche sono abbastanza simili, ma in questo caso la guida è completamente diversa. È come se il progetto fosse affidato a un *general contractor* che farà il suo piano strategico, senza che si sia aperta un'esplicita discussione su cosa serva per rafforzare il posizionamento italiano e dell'area milanese nella ricerca, a scala almeno europea».

²¹ P. Perulli, «Il contratto urbano», *Imprese & Città*, n. 7, Autunno 2015, pp. 7-11.

²² P. Veltz, «Paris-Saclay: un campus per cambiare le relazioni tra università, ricerca, imprese e territorio. Intervista di Étienne Riot», *Imprese & Città*, n. 2, Inverno 2013, pp. 6-16.

Finito di stampare
nel mese di giugno 2016
da Rubbettino print - Soveria Mannelli (CZ)
www.rubbettinoprint.it